

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

**5.ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONGRESİ
BİLDİRİLER KİTABI**

**3-4 Kasım 2017
Antalya**

YETENEK YÖNETİMİ İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ: İSTANBUL İLİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Burçin İpçioğlu

Bahçeşehir Üniversitesi
necla.keles@vs.bau.edu.tr

Hatice Necla Keleş

Bahçeşehir Üniversitesi
celiktutanb@hotmail.com

Özet

Globalleşen dünyada artan rekabet ortamına işletmelerin uyum sağlayabilmesi ve varlıklarını devam ettirebilmelerinde insan kaynağı giderek önem kazanmaktadır. İnsan kaynağı yönetimi, zaman içerisinde sürekli gelişim göstererek yeteneklerin yönetimine dönüşmeye başlamıştır. Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede bilgi toplumu işletmeleri için, “yetenek yönetimi” üzerinde durulması gereken konular arasında yerini almıştır. Bu çalışma İstanbul ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve yetenek yönetimi uygulamaları bulunan işletmelerde, yetenek yönetimi uygulamaları ile iş tatmini ilişkisini inceleme amacı taşımaktadır. Anket uygulaması ile örneklem kitleden elde edilen veriler SPSS 20 (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paket programıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçları yetenek yönetimi uygulamaları ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir.

Anahtar kelimeler: Yetenek, Yetenek Yönetimi, İş Tatmini

1.Araştırmanın Sorunsalı

Yetenek kavramı en genel haliyle Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde dört farklı şekilde tanımlanmaktadır(<http://www.tdkterim.gov.tr>):

- Bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme niteliği, kabiliyet
- Bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç, kapasite
- Kişinin katılıma dayanan ve öğrenmesini çerçeveleyen sınır
- Dışarıdan gelen etkiyi alabilme gücü.

Yetenek, örgütün istenen sonuçlara ulaşmak için, kaynakları vasıtasıyla fonksiyonel olarak faaliyetlerini rakiplerinden daha iyi gerçekleştirebilme kapasitesidir (Soyer ve Erkut, 2008: 42).Başka bir tanıma göre ise yetenek, ortaya çıkarılıp geliştirilmiş yetiler olarak tanımlanmaktadır. Yeteneklerin genler aracılığıyla doğuştan kalıtsal olduğu savunulmaktadır. Ancak yeteneklerin ortaya çıkması ve gelişmesi kişilerin yaşantılarına bağlıdır (Açıkalın, 2002: 145).

Yeteneğin rekabet üstünlüğü sağladığına ilişkin olarak Agilent Technologies şirketinin Electronic MeasurementGroup biriminin başkanı RonNersesian: “Günün sonunda şirketin elinde kalan tek şey insanların yeteneklerinin geliştirilmesidir. Bütün ürünlerimiz zamanla yok olabilir. Geriye kalan tek şey, kurumsal öğrenme ve insanlarımızda var olan beceri ve yeteneklerin geliştirilmesidir.” (Conaty veCharan, 2011:10) olarak ifade etmektedir.

1970’li yılların sonunda artan rekabet üstünlüğünü korumak amacıyla yetenek kavramı firmalar için önem kazanmıştır (Bakırtaş ve Bakırtaş, 2008:102-103). Yetenek yönetimi ise örgütlerin rekabet avantajı elde etmek için; uzun vadeli planlarında yüksek performans sağlamak amacıyla yürüttüğü süreçlerinin bütünü (Aytaç, 2014: 3) olarak tanımlanmaktadır.

Yetenek yönetimi süreci, çalışanın bulunması, örgüte çekilmesi, elde tutulması ve gelişimlerinin sağlanmasını kapsamaktadır (Demirkasımoğlu ve Taşkın, 2015: 269).

Ashtonve Morton’a göre (2005) yetenek yönetimi hem insan kaynakları hem de iş planlaması ya da örgütsel etkinliğe yeni bir yol için stratejik ve bütünsel bir yaklaşımdır. Yetenek yönetimi organizasyonda ölçülebilir bir fark yaratabilen insanların performansını ve potansiyelini geliştirerek işgücündeki tüm kademeler arasında daha iyi bir performans sergilemeyi, böylece herkesin kendi potansiyeline erişmesini sağlar.Yetenekleri açığa çıkarma, koruma ve geliştirme, kuruma kazandırmak, çalışanların beklentileri, hobileri gibi kriterlerinin doğru tespit edilebilmesinde yöneticilerin rolü önemlidir. Yöneticilerin sahip oldukları veya sahip olmayı planladıkları yetenekleri, fazlalığa yer vermeden optimal düzeyde tutması ve yüksek verimlilik elde edebilmek için örgütlerine özgü bir yetenek modeli geliştirmelidirler (Altuntuğ, 2009: 453-455). McCauley ve Wakefield’a göre (2006); yetenek yönetimi süreçleri arasında iş gücü planlaması, yetenek boşluğu analizi, personel seçme, eğitim ve geliştirme, elde tutma, yetenek değerlendirmeleri, ardıl planlama ve değerlendirme yer almaktadır.Yetenek yönetimi, çalışanlara yetenekleri doğrultusunda uygun ortamlar sunarak performanslarından tam kapasite yararlanabilmek ve geleceğin stratejik liderlerini yetiştirme düşüncesiyle kurulmuştur (Çelik ve Zaim, 2011: 37).

Etkili bir yetenek yönetimi ise, üst yönetimden başlayarak örgütün tümü tarafından yetenek zihniyeti olarak bilinen yetenek anlayışının benimsenmesine bağlıdır. Bazı yetenek yönetimi uygulamaları yetenek açığını kapatmaya yönelik programlar halinde, bazıları ise gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yürütülmektedir. Bu bağlamda yetenek yönetimi, işgörenlerin performanslarının değerlendirilmesi, kariyerlerinin yönetilmesi, terfi ve ödüllendirme etkinliklerinin yönetilmesidir (Akar ve Balcı, 2016: 958-959).

2.Araştırmanın Yöntemi

Günümüzün sürekli gelişim gösteren ve değişen koşullarına işletmelerin uyum sağlaması ve rekabet ortamında devamlılıklarını sürdürebilmeleri için, geleneksel insan kaynakları ölçüm ve uygulamalarının dışında işletmelerin yetenek yönetimi süreçlerini uyguladığını görmekteyiz. Çalışmamızın bu bölümünde, İstanbul ilinde bulunan hizmet işletmelerinde yetenek yönetimi uygulamalarının, çalışanların iş tatmini algısı ile olan ilişkisi incelenmiştir. Bu çalışma da yetenek yönetimi uygulaması yapan yetenek yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini ile ilişkisi incelenmiştir. Buradan hareketle araştırmanın hipotezi şu şekilde kurulmuştur:

Hipotez 1: Yetenek Yönetimi Uygulaması ile İş Tatmini arasında bir ilişki vardır.

Bu doğrultu da çalışmanın bağımlı değişkeni iş tatmini, bağımsız değişkeni ise işletmelerdeki yetenek yönetimi uygulamalarıdır.

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve İnsan Kaynakları bölümü bulunan işletmeler oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi ile seçilen 18 kurumun İnsan Kaynakları yöneticileri ile görüşülerek kurumlarında “yetenek yönetimi” adı altında ayrı bir birim bulunup bulunmadığı sorulmuştur. Görüşülen 18 kurumun hiçbirinde “yetenek yönetimi” adı altında ayrı bir birim olmadığı belirlenmiştir. Ancak 7 kurum “yetenek yönetimi” adı altında ayrı bir birimleri olmamasına rağmen “yetenek yönetimi” adı altında çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya bu 7 işletme ile devam edilmiştir. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren İnsan Kaynakları bölümünde “yetenek yönetimi” adı altında çalışmalar yapan 7 işletme çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırmada 2006 yılında S. Fegley tarafından geliştirilen, 2013 yılındaSerim tarafından Türkçe’ye uyarlamasıyapılan “Yetenek Yönetimi Uygulamaları Algısı Ölçeği” ile “Minnesota İş Tatmini (MSQ)”ölçeği kullanılmıştır. Anket uygulaması ile örneklem kitleden elde edilen veriler SPSS 20 (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paket programıyla analiz edilmiştir.

3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya katılan 245 çalışanın 149'u (yüzde 63,7) kadın, 85'i (yüzde 36,3) erkektir. Araştırmaya katılanların eğitim durumları; 35'i (yüzde 14, 5) lise, 31'i (yüzde 12, 9) ön lisans, 82'si (yüzde 34) lisans, yüzde 93'ü (yüzde 38,6) yüksek lisans ve üzeridir. Araştırma sonucu elde edilen verilere göre, katılımcıların 22'si (yüzde 9,5) 1001TL- 2000TL, 61'i (yüzde 26,3) 2001TL-3000TL, 59'u (yüzde 25,4) 3001TL-5000TL, 90'ı (yüzde 38, 8) 5001TL ve üzeri gelire sahiptirler. Katılımcıların 143'ü (yüzde 59, 8) evli, 96'sı (yüzde 40, 2) bekârdır. Güvenilirlik analizi yapılırken kullanılan Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Yetenek yönetimi ölçeğinin alt faktörlerinin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 değerinden büyük olması sonucu yetenek yönetimi ölçeğinin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1: Yetenek yönetimi uygulamaları algısı ölçeğinin alt faktörlerinin güvenilirlikleri

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma	Güvenirlilik Analizi
Faktör 1: Yetenek yönetimi uygulamaları algısı soyut boyut	19,99	3,998	$\alpha=0,881$
Faktör 2: Yetenek yönetimi uygulamaları algısı somut boyut	22,54	4,616	$\alpha=0,883$

İş tatmini ölçeğinin faktör analizi varimaks rotasyon yöntemi kullanılarak yapılmıştır. İş tatmin ölçeğinden 1. Soru (Beni her zaman meşgul etmesi bakımından) ve 12. Soru (Kanın, yönetmelik ve talimatların uygulanmaya konması bakımından) güvenilirliği düşük olduğu için çıkarıldıktan sonra geriye kalan 18 ifadenin faktör analizine tabi tutulması sonucu toplam iki faktör elde edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu elde edilen faktörler bu sınıflamaya uymaktadır.

Tablo 2. İş tatmini ölçeği için KMO ve Barlett küresellik testi sonuçları

KMO ve Bartlett's Test	Değerler
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü	0,927
Ki-Kare	2466,042
Sd	190
P değeri	0,000

KMO değerinin 0,927 olarak bulunmasından dolayı değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu görülmektedir. Araştırmanın hipotezini test etmek için regresyon analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişken ve bağımlı değişken ilişkisini ve açıklama gücünü ortaya koymak için Regresyon analizi yapılmıştır. Öncelikle yetenek yönetimi

uygulamaları algısı ve iş tatmini arasındaki doğrusal ilişkinin derecesine bakılmıştır. Daha sonra ise bağımsız değişken olan yetenek yönetimi uygulamaları algısının, bağımlı değişken iş tatmini üzerindeki etkisine bakılmıştır.

Tablo 3. Yetenek yönetimi uygulamaları algısı ve İş tatmini değişkenleri korelasyon değerleri

	Yetenek Yönetimi	İş Tatmini
Yetenek Yönetimi	1	
İş Tatmini	0,516**	1

Korelasyon analiz sonuçları tablo 4.11'e göre değişkenler arasında doğru yönlü (pozitif) orta derece de bir ilişki vardır. ($r=0,516$) Yetenek yönetimi ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p<0,01$) Yetenek yönetimi uygulaması arttıkça iş tatmini duygusu da artmaktadır.

Yetenek yönetiminin iş tatminini ne yönde etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için ise, Anova tablosunda yer alan anlamlılık sütunundaki değer 0,05'ten küçük ($\text{Sig.}<0,05$) olması gerekmektedir. Eğer sütun değeri 0,05'ten büyük olsaydı ilişkinin anlamsız (tesadüfi) olduğu yorumu yapılabilirdi. Tablo 4.13'de anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük ($\text{Sig.}=0,000<0,005$) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre regresyon modelinin tesadüfi olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Yetenek yönetimi uygulamaları algısı ve İş tatmini değişkenleri regresyon analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş				
	B	Standart Sapma	Beta	t	R	R ²	Sig.
Model							
(Sabit)	1,160	0,331		3,505			
Yetenek_ortalama	0,894	0,115	0,516	7,759	0,516	0,266	0,000

Tablo 4' deki sonuçlara göre Anova tablosunda yetenek yönetimi ile iş tatmini arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ($p<0,05$). Değişkenler arasında pozitif yönlü orta derece de bir ilişki vardır ($r=0,516$). Ayrıca, belirlilik katsayısı (r^2) 0,266 olarak hesaplanmış olup, iş tatminindeki değişimlerin yüzde 26,6'sının yetenek yönetimi uygulamalarına bağlı olduğu söylenebilir.

4. Sonuç ve Öneriler

İçinde bulunduğumuz bilgi çağının rekabet ortamında işletmeler için yetenekli insan gücü değeri artan önemli bir kaynak olmaktadır. Yetenekleri keşfedemeyen, doğru zamanda doğru çalışanını doğru işe yerleştiremeyen işletmelerin rekabet gücünü kaybetmeleri kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle yetenek yönetimi süreci stratejik bir yaklaşımla ele alınmalıdır. Başka

bir deyişle yetenek yönetimi süreci, işletmelerin pazar koşullarına uyum sağlayarak, rekabet avantajı elde edebilmeleri için yeteneğin keşfedilmesi, cezbedilmesi, elde tutulması ve geliştirilmesine yönelik stratejik bir yaklaşım olarak ifade edilebilir. Araştırma İstanbul ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve yetenek yönetimi uygulamaları bulunan işletmelerde çalışanların yetenek yönetimi uygulamaları ile ilgili algılarının iş tatminleri arasındaki ilişkisini inceleme amacını taşımaktadır.

Araştırma bulguları sonucunda çalışanların yetenek yönetimi ile ilgili uygulamalarda birlikte hareket etmeleri ile iş tatmini arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Başka bir deyişle yeteneklerinin işletmeleri tarafından farkına varıldığı algısına sahip olan çalışanlarda iş tatmininin yüksek olduğu belirlenmiştir. İş tatmini yüksek çalışanların ise örgüte katkıları kaçınılmaz olacaktır. Yetenek yönetimi uygulamaları neticesinde yetenekleri doğrultusunda eğitilen ve geliştirilen kişiler, kendilerine yatırım yapıldığı algısını geliştirecekler ve işlerinden ayrılma eğilimi göstermeyeceklerdir.

Günümüzde işletme yönetimleri yetenek yönetimini bir felsefe olarak benimsemeli ve tüm örgüt yapısında yetenek yönetimi süreçlerini uygulamalıdır. Yetenek yönetimi süreci öncelikle üst yönetim tarafından benimsenip, örgütün geneline yayılmalıdır. Yetenek yönetimi süreçlerinin hazırlanmasında kurum çalışanlarının görüş ve önerilerinin alınması sürecin çalışanlarca benimsenmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Günümüzde mevcut kaynakları iyi seviyede değerlendirme anlayışıyla rekabet üstünlüğü için yetenekli çalışanların keşfedilmesi, kazanılması ve örgütte kalmalarının sağlanması bir bütün olarak değerlendirilmelidir. İnsan kaynakları bölümlerinde, her çalışanın yeteneğini belirleme ve buna yönelik farklılaşma çalışmaları yapılması önerilebilir. Şeffaflık ilkesi sonucunda yetenekli çalışanlar için yetenek havuzları oluşturulmalı ve yedeklemeye önem verilmelidir. Çünkü çalışanlarda yetenek yönetimi uygulamalarının aktif yapıldığı algısının iş tatminini de etkilediği görülmüştür. Araştırmanın birtakım kısıtları bulunmaktadır. Bunlardan biri, hizmet sektöründe faaliyet gösteren, İnsan Kaynakları bölümü bulunan ve yetenek yönetimi adı altında çalışmalar yapan 7 adet işletme çalışanları ile sınırlı kalmasıdır. Araştırmanın diğer kısıtları ise; veri toplamada kullanılan anket tekniğinin nitelikleri, anket aracılığıyla elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirliği, anketi cevaplayanların araştırma konusu ile düşünceleri ve sosyal bilimlerde yapılan araştırmalardaki ortak kısıtlardır.

Kaynakça

- Açıkalın, A. (2002). İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi. Ankara: PegemYayıncılık
- Altuntuğ, D. (2009). “Rekabet Üstünlüğünün Sürdürülmesinde Yeteneklerin Rolü: Yetenek Yönetim Yaklaşımı”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (14-3):443-460.
- Akar, F. ve A.Balcı (2016).“Yetenek Yönetiminin Bazı Türk Üniversitelerinde Uygulanmasına İlişkin Öğretim Üyesi Görüşleri”. Kastamonu Eğitim Dergisi. (24-2): 955-974.
- Ashton, C. ve L. Morton (2005). “Managing Talent For Competitive Advantage”. Strategic Human Resources Review. (4-5): 28-31.
- Aytaç, T. (2014). “Okullarda Bütünleştirilmiş Yetenek Yönetimi Modeli: Öğretmen Görüşleri”. Eğitim Bilimleri Dergisi. (39):1-24.
- Bakırtaş, H. ve İ. Bakırtaş (2008).“Firmaların Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünün Bir Kaynağı Olarak Temel Yetenek: Genel Bir Değerlendirme”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (19): 102-119.
- Conaty, B. ve R. Charan. (2011). Yetenek Sarrafları. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri
- Çelik, M. ve Zaim, A., 2011. Yetenek yönetimi yaklaşımı. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi. (10-20): 33-38.

Demirkasımoğlu, N. ve P. Taşkın (2015). “Yetenek Yönetiminin Örgütsel Etkililik İle İlişkisi: Özel Öğretim Kurumları Örneği”. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi. (4-4): 268-285.

McCauley, C. ve M.Wakefield (2006). “Talent Management in the 21st Century: Help YourCompanyFind, DevelopAndKeepitsStrongestWorkers”. TheJournalForQuality&Participation. (29-4): 4-7.

Serim, H. (2013). İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.

<http://www.tdkterim.gov.tr> (Erişim tarihi: 10.09.2016).

**ALGILANAN ÜSTÜN VASIFLILIĞIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNDE
İYİMSERLİĞİN ARACILIK ROLÜ: İSTİFA EDEN VE ERKEN EMEKLİ
OLAN SUBAYLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Korhan Karacaoğlu
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İİBF
kkaracaoglu@nevsehir.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, algılanan üstün vasıflılık ile iş tatmini düzeyi arasında nasıl bir ilişki olduğu ve bu ilişkide iyimser olup olmamanın nasıl bir etkiye yol açtığı sorusuna yanıt aranmaya çalışılmıştır. Araştırma, Türk Silahlı Kuvvetleri ve Jandarma Genel Komutanlığı'ndan erken emekli olan veya istifa eden subay statüsündeki personeli içeren 100 kişiden oluşan örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan veriler, kartopu örneklem yöntemi ve elektronik ortamda uygulanan anket tekniğiyle toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutunun iş tatmininin alt boyutlarıyla olan ilişkisinde iyimserliğin aracılık rolünün test edildiği regresyon modelinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. Algılanan üstün vasıflılığın gelişmeme alt boyutunun iş tatmininin alt boyutlarından iç faktörlerle olan ilişkisinde iyimserliğin kısmi aracılık rolünün olduğu ancak dış faktörlerle olan ilişkisinde ise anlamlı bir aracılık rolünün olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Üstün Vasıflılık, İyimserlik, İş Tatmini, Silahlı Kuvvetler

1.Giriş

Algılanan üstün vasıflılık konusu son yıllarda araştırmacıların ilgi duydukları konular arasında yer almaktadır. Bu çalışmada algılanan üstün vasıflılığın iş tatmini üzerindeki etkisinde iyimserliğin aracılık rolü incelenmiştir. Türk Silahlı Kuvvetleri'nin (TSK) ve Jandarma Genel Komutanlığı'nın (J.Gn.K.lığı) lider kadrosunu oluşturan subay statüsündeki personelden bir kısmı istifa etmek ve erken emekli olmak suretiyle kurumlarından ayrılmaktadır. Bu personelin önemli bir kısmının, Fen Lisesi düzeyinde eğitim veren Askeri Liseler ve mühendislik ağırlıklı multi-disipliner bir eğitim veren Harp Okullarında almış oldukları eğitimin niteliği nedeniyle kendilerini üstün vasıflı algılayabilecekleri öngörülmektedir. Bu öngöründen hareketle, yapılan bu çalışmada, bahse konu personelin kurumlarında görev yaptıkları süre zarfında yaşadıkları algıladıkları üstün vasıflılığın ve iş tatmini düzeylerinin ne olduğu, bu ilişkide bir kişilik özelliği olan iyimserliğin nasıl bir rol oynadığı sorusuna cevap aranmaya çalışılmıştır.

Özellikle Türkçe alan yazında algılanan üstün vasıflılık ile iş tatmini konusunu ele alan sınırlı sayıda çalışmanın olduğu tespit edilmiştir (Berk vd. 2015). Berk vd. (2015) tarafından yapılan çalışma sağlık sektöründe çalışan personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Uluslararası alan yazın incelendiğinde de kavramlar arası ilişkileri ele alan az sayıda çalışmanın özellikle 2000'li yıllardan sonraki dönemde yoğunlaştığı görülmektedir (Maynard vd. 2006; Johnson ve Johnson, 1996; Johnson vd. 2002, Fine ve Nevo, 2008, Lobene ve Meade, 2010).

Türkçe alan yazında özellikle algılanan üstün vasıflılık ile iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracılığını ele alan her hangi bir çalışmaya rastlanılmamış olması, yapılan olan bu çalışmanın, alan yazının zenginlik kazanmasına katkı sağlayabilmesi bakımından önem taşıdığı düşünülmektedir. Tarihi ve siyasi dinamiklerin etkisiyle, Türkiye'de askeri bürokrasinin diğer kamu bürokrasisinin dışında bir yerde konumlandırıldığı görülmektedir. Bu durum Türk Kamu Yönetimi Disiplinine de yansımış olup TSK ve J.Gn.K.lığı yapısı, işleyişi gibi nitelikleri üzerinde yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Örneklemi oluşturan subay statüsündeki personel, kamu personeli statüsünde olup Kamu Personel Yönetimi disiplininin araştırma alanında yer almaktadır. Bu çalışmanın Türk Kamu Personel Yönetimi disiplinine katkısı, sınırlı sayıda çalışmaya konu olan askeri personel üzerinde yapılmış olmasıdır.

Araştırma, algılanan üstün vasıflılık, iş tatmini ve iyimserliğin ele alındığı kuramsal çerçeve ile Silahlı Kuvvetlerden istifa eden ve erken emekli olan çalışanlar ile yapılan görgülaştırmanın sonuç vebulgularının yer aldığı bölümden oluşmaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Algılanan Üstün Vasıflılık

Üstün vasıflılık, kısaca, bireylerin işin gerektirdiği eğitim ve niteliklerden daha fazlasına sahip oldukları durumu ifade eder (Green ve McIntosh, 2007; KhanveMorrow, 1991; Verhaest veOmey, 2006). İş için gerekli olmayan veya işte kullanılmayan fazladan beceri, bilgi, eğitim, deneyim ve diğer niteliklere sahip olma durumu ve bu durumun sebep olduğu uyumsuzluktur (Erdoğan vd.,2011: 217).Bireyin diğerleriyle kıyaslandığında üst düzey eğitim almış olma ve kendini üstün yetenekli hissetme durumu (FineveNevo, 2011), çok tecrübeli ve yüksek zekalı olduğunu düşünme hali (Maltarich vd., 2011) ileri sürülen diğer tanımlardır.

Üstün vasıflılık algısının ortaya çıktığı durumlara ilişkin görüşlere bakıldığında ekonomik nedenlerin öne çıktığı görülmektedir. Üstün vasıflılık algısının gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olduğu (Görg ve Strobl, 2003), ekonomik kriz dönemlerinde görülme olasılığının yükseldiği, (Vaisey, 2006: 844; Brynin ve Longhi, 2009; Farooqvd., 2009; Reingold, 2009), emek talebinin emek arzından düşük olduğu durumlarda bu algının artış gösterdiği (Luksyte vd., 2011: 279), hiyerarşik yapının alt basamaklarında yer alan çalışanlarda daha yoğun görüldüğü (Brynin ve Longhi, 2006: 16) ileri sürülen görüşlerdir.

Üstün vasıflılık algısının yükselmesine ilişkin bir diğer neden ise eğitimidir. Bireyler eğitim aldıklarında, niteliklerini artırdıklarında toplumsal statüleri ve yapacakları iş karşılığında kendilerine sunulacaklar konusundaki beklentileri artmakta (Vaisey, 2006) ve yaptıkları işte daha geniş otonomi talep etmektedirler (Vecchio ve Boatwright, 2002).Vaisey tarafından yapılan araştırmada kişilerin eğitim için harcadıkları süre ile üstün nitelik algılarında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Vaisey, 2006: 845).

2.2.İş Tatmini

İş tatmini, ilk kez Hoppock (1935) tarafından, bir kimseyi “Ben işimden tatmin oluyorum.” demeye sevk eden psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların kombinasyonu biçiminde tanımlanmıştır. Takip eden dönemde kavram hakkında pek çok araştırma yapılmış ve farklı tanımlar getirilmiştir. Vroom (1964), iş tatminini duygusal yönelim olarak tanımlamaktadır. O’na göre iş tatmini, çalışma ortamı tarafından sunulan ödüller ile kişinin bu ödüllere dönük tercihleri arasındaki uyumun bir fonksiyonudur. Cheney ve Scarpello’ya (1985: 26) göre ise iş tatmini, bazı kimseler için mesleki ihtiyaçlarla ilgili olabilirken bazıları için iş çevresinden beklentileriyle ilgili olabilir. Spector kavramı, çalışanların meslekleri ve mesleklerinin farklı yönleri ile ilgili hisleri biçiminde tanımlamaktadır (Spector, 1997).

Konuyla ilgili son dönemdeki çalışmaların yoğunluk noktasının belirleyicisi ise mesleklerin sahip olduğu karmaşık özelliklerdir. Bu özellikler maaş, yan gelirler, çalışma koşulları, gayret gereksinimleri, promosyon olanakları, çalışma arkadaşlarının ve üstlerin kalitesi ve işten sağlanan manevi kazanımlar şeklinde sıralanmaktadır (Bender vd., 2005: 479). Kavrama açıklık getirmeye dönük daha güncel ve geniş kapsamlı tanım ise Çetin ve Basım tarafından getirilmiştir. Onlara göre iş tatmini, çalışanların ücret, denetim, çalışma şartları, gelişme imkânları, sosyal ilişkiler ve iş çevresi gibi iş faktörlerine ilişkin olumlu duygusal bakış açılarının bir sonucu olarak oluşan memnuniyet durumunu ifade eder (Çetin ve Basım, 2011: 84).

2.3.İyimserlik

Daha çok psikoloji biliminin ilgi alanına giren iyimserlik kavramı yönetim ve organizasyon alanında çalışan araştırmacıların da ilgisini çekmiştir. Kavram Türk Diyanet Vakfı sözlüğünde “ *Varlığın aslının tamamen iyi olduğunu, kötülüğün ârizi olarak varlığa katıldığını savunan felsefi anlayış; hayatın iyi yanlarını görmeyi telkin eden dünya görüşü için kullanılan felsefe ve ahlâk terimi.*” şeklinde tanımlanmıştır (TDV, E.T. 29.06.2017)

İyimserlik geleceğe dönük genellenmiş olumlu sonuç beklentisidir (Scheier ve Carver, 1985: 26). Kişinin amacına ulaşma çabasında ısrarcı davranmasını içeren, hayatta başına iyi şeylerin geleceğine ilişkin genellenmiş beklenti durumu (Snyder vd., 1991: 571), gelecek hakkında olumlu beklenti içinde olma ve amaçlara ulaşabilme inancı ve yaşamda genellikle kötü şeyler yerine iyi şeylerin olacağına dair inanç (Scheier ve Carver, 1993: 26), geleceğe dönük olumlu duygusal tutum (Mäkikangas vd., 2004: 556; Peterson vd., 2011: 430), bireyin belirli bir durumda neleri başarabileceğini gösteren nesnel değerlendirme (Luthans vd., 2008: 222), üstün performans gösterme, hedefleri gerçekleştirme başarısı, ruhsal ve bedensel anlamda sağlıklı olma gibi sonuçlarla ilişkilendirilen ve gelecekte kötü şeylerden çok iyi şeylerin gerçekleşeceğine yönelik beklenti içinde olma durumu (Segerstrom, 2007:775) biçimlerinde tanımlanmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Örneklemi ve Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada algılanan üstün niteliklilik ile iş tatmini arasında nasıl bir ilişki olduğu ve bu ilişkide iyimser olup olmamanın rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Türk Silahlı Kuvvetleri ve Jandarma Genel Komutanlığı’ndan erken emekli olan veya istifa eden subay statüsündeki 100 kişiden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri elektronik ortamda düzenlenen anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma, TSK ve J.Gn.Klığı’ndan kendi isteği ile ayrılan subay statüsündeki personele elektronik ortamda anket uygulamak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada 15 Temmuz 2016 sonrasında KHK’larla, YAŞ kararlarıyla ve idare tarafından kurumlarıyla ilişkileri kesilmek suretiyle ayrılanlar dahil edilmemiştir. Anket formunda, katılımcıların üstün niteliklilik algılarını ölçmek amacıyla Johnson ve Johnson (2000) tarafından geliştirilen ve Mutlu (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan Algılanan Üstün Niteliklilik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte Uyumsuzluk ile ilgili (4) ifade ve gelişme ile ilgili (6) ifade olmak üzere toplam (10) ifade bulunmaktadır. Anket metninde yer alan psikolojik dayanıklılığın ölçümünde Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeğinin, iyimserlikle ilgili altı maddesi kullanılmıştır. İş tatmininin ölçümünde ise 20 maddelik Minnesota İş Tatmini Ölçeği’nden yararlanılmıştır.

3.2.Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

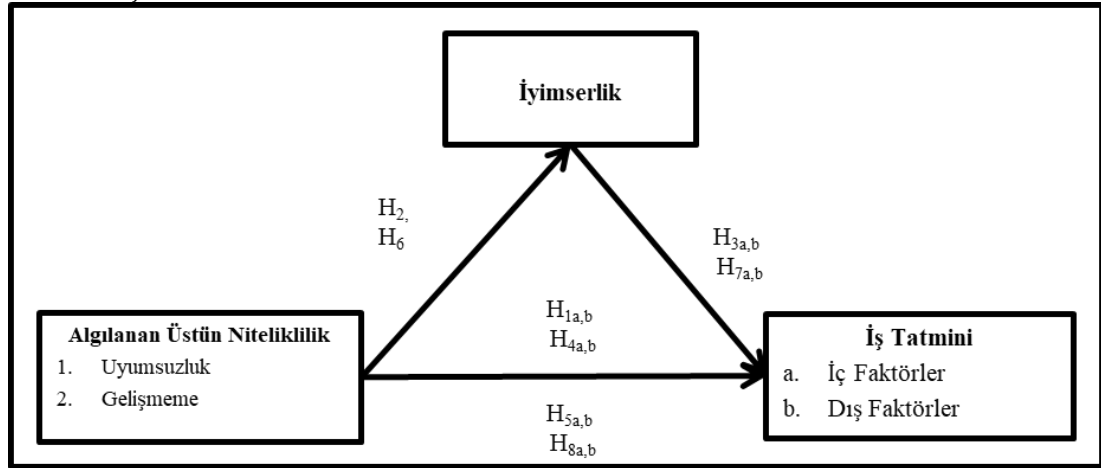
Algılanan üstün vasıflılık ve iş tatmini arasında yapılan analizler, 1970’lerin ortalarında % 60’larda yer alan iş tatmin düzeyinin 2000’lere geldiğinde % 45’lere düştüğünü göstermektedir. Üstün nitelikliliğin bu düşüşe sebep olan bir etken olduğu değerlendirilmektedir (Vaisey, 2006: 856). Beklentisinin altında bir işte çalıştığı kanaati taşıyan çalışan, kendisini düşük iş tatminine sürükleyen statü yoksunluğu hissi yaşar (Erdoganve Bauer, 2009: 557). Bunu doğrulayan bir alan araştırmasında, Khan ve Morrow (1991: 214), algılanan üstün niteliklilik ile iş tatmini arasında orta düzeyde negatif korelasyon tespit etmişlerdir. Sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada ise Berk ve arkadaşları bu iki kavram arasında zayıf bir ilişki tespit etmişlerdir (Berk vd. 2015). Vaisey (2006: 848) ise erkekler ve kadınlar için tahmin edilen uyumsuzluk etkisini ölçtüğü iş tatmini modelinde, uyumsuzluk etkisinin erkeklerde üstün niteliklilik algısı yaratırken, kadınlarda düşük niteliklilik etkisi yarattığını tespit etmiştir. Yapılan araştırmalar, algılanan üstün vasıflılığın işten ayrılma niyeti (Maynard vd., 2006; Erdogan ve Bauer, 2009), düşük iş tatmini (Maynard vd., 2006; Johnson ve Johnson, 1996; Johnson vd., 2002) gibi olumsuz tutumlar üzerinde

önemli etkilerinin olduğunu göstermiştir. Bir diğer araştırmacı Fine ve Nevo (2008), müşteri hizmetleri temsilcileri üzerine yaptığı araştırmada, algılanan üstün vasıflılık ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu araştırma ile tutarlı olarak Lobene ve Meade'nin (2010) araştırmasında da, algılanan fazla nitelikliliğin iş tatmini ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

İyimserlik, son dönemde yönetim ve organizasyon çalışmalarında popüler hale gelen psikolojik sermayenin alt boyutlarından biridir. İyimserlik ile iş tatmini arasındaki pozitif korelasyon vardır (Luthans vd., 2008: 233; Erkuş ve Fındıklı, 2013: 311; Biçkes vd., 2014: 114; Ocak vd., 2016: 123). Bu korelasyon farklı sektörlerden örnekler üzerinde yapılan bir çok çalışmada gözlenmiştir. Örneğin kamu sektörü çalışanları (Çetin ve Basım, 2011), hizmet işletmeleri çalışanları (YoussefveLuthans, 2007), turizm sektörü çalışanları (Appollis, 2010: 140) ve akademisyenler (Chang vd., 2013) üzerinde yapılan araştırmalarda bu korelasyon doğrulanmıştır. İyimserlik derecesi daha yüksek olan ve üstün vasıflı olduğu hissi taşıyan bireylerin diğerleriyle karşılaştırıldıklarında, iş uyumsuzluğu sorunuyla farklı biçimde mücadele ettikleri görülmektedir. Bu kişiler, durumlarını değiştirmek için olumlu zihin muhakemesi yaparak değişime olumlu tepkiler verme eğilimi taşırlar (Janse, 2015: 13).

Algılanan üstün vasıflılık ile iyimserlik arasındaki ilişkiye dair Cassidy ve Wright (2008) tarafından yapılan çalışmada üstün vasıflılık algısının iyimserlik düzeyini düşürdüğü ortaya konulmuştur.

Literatürdeki bu ilişkilerden hareketle araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

H_{1a}: Algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından iç faktörler arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H₂: Algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutu ile iyimserlik arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{3a}: İyimserlik ile iş tatmininin alt boyutlarından iç faktör arasında pozitif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{4a}: Algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından iç faktörler arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H_{1b}: Algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından dış faktörler arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{3b}: İyimserlik ile iş tatmininin alt boyutlarından dış faktör arasında pozitif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{4b}: Algılanan üstün nitelikliliğin uyumsuzluk alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından dış faktörler arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H_{5a}: Algılanan üstün nitelikliliğin gelişmeme alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından iç

faktörler arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H₆: Algılanan üstün nitelikliliğin gelişmeme alt boyutu ile iyimserlik arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{7a}: İyimserlik ile iş tatmininin alt boyutlarından iç faktörler arasında pozitif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{8a}: Algılanan üstün nitelikliliğin gelişmeme alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından iç faktörler arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

H_{5b}: Algılanan üstün nitelikliliğin gelişmeme alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından dış faktörler arasında negatif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{7b}: İyimserlik ile iş tatmininin alt boyutlarından dış faktörler arasında pozitif yönlü bir etkileşim vardır.

H_{8b}: Algılanan üstün nitelikliliğin gelişmeme alt boyutu ile İş tatmininin alt boyutlarından dış faktörler arasındaki ilişkide iyimserliğin aracılık rolü vardır.

3.3.Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan istifa etmiş veya erken emekli olmuş silahlı kuvvetler personelin demografik özellikleri ve temel değişkenlere ilişkin bulgular ve analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1: Demografik Bilgiler

YAŞ	F / %	AYRILMA BİÇİMİ	F / %	EĞİTİM	F / %
31-35	19	İstifa	64	Lisans	37
36-40	57	Maaşlı Emekli	16	Y.Lisans	39
41-45	13	Maaşsız Emekli	7	Doktora	24
46+	11	Malulen Emekli	8		
		Firar	5		
Toplam100					
MEVCUT DURUMU	İŞ F/%	SOSYAL STATÜ ALGISI	F / %	YAŞAM STANDARDI ALGISI	F / %
Özel Sektör	35	Düşmüş	21	Düşmüş	7
Kamu Sektörü	42	Değişmemiş	40	Değişmemiş	38
Kendi İşini Kuran	14	Yükselmiş	39	Yükselmiş	55
Çalışmıyor	9				
Toplam100					

Tablo-1'deki bilgilerden hareketle, tamamı erkek olan katılımcıların yaş grubu bakımından yarıdan fazlasının 36-40 yaş diliminde yer almaktadır. Bu durum, İç Hizmet Kanunu gereği TSK'da zorunlu hizmet süresinin dolduğu yaş dilimini temsil etmektedir. TSK'dan ayrılma şekli açısından ise örneklem 2/3'ünün istifa ederek ayrıldığı görülmektedir. Eğitim seviyesi bakımından katılımcıların yaklaşık 2/3'ünün lisansüstü eğitim seviyesine sahip olduğu, dolayısıyla kendilerini üstün nitelikli algılama eğiliminin yüksek olabileceği değerlendirilmektedir. Katılımcıların % 42'sinin TSK'dan ayrılma sonrası bir başka kamu kurumunda, % 35'inin ise özel sektörde istihdam imkânı bulduğu görülmüştür. Katılımcıların % 79'unun TSK'dan ayrılma sonrasında önceki sosyal statülerini korudukları veya yükselttikleri tespit edilmiştir. Katılımcılardan % 7'lik küçük bir kesimin yaşam standardının düştüğü, geri kalan % 93'lük kısmının ise yaşam standardını koruduğu veya yükselttiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu verilerden hareketle, gerek üstün vasıflılık algısı ve gerekse başka nedenlerle TSK'dan ayrılan subay statüsündeki personelin önemli bir kısmının sosyal statülerinde ve yaşam standartlarında herhangi bir kaybın yaşanmadığı söylenebilir.

Katılımcıların üstün vasıflılık algılarından “Gelişmeme” alt boyutunun “1- Kesinlikle Katılmıyorum”–“5- Kesinlikle Katılıyorum” değerleri üzerinden 3,47 ortalama ile ortalamanın biraz üzerinde, “Uyumsuzluk” alt boyutunun ise 3,94 ortalama ile yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle katılımcıların üstün vasıflılık algılamasına sahip olduklarından söz edilebilir. İyimserlik düzeylerinin ise 3,41 ortalamanın biraz üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların genel olarak iyimser bir kişilik yapısı içinde oldukları ifade edilebilir. İş tatmini bakımından ise “İç Faktörler” alt boyutunun ortalamasının 2,90 ile ortalamanın biraz altında olduğu, “Dış Faktörler” alt boyutunun ise ortalamasının ise 2,33 ile ortalamanın altında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre çalışanların TSK’ye hizmet ettikleri zaman zarfında iş tatmini düzeylerinin yüksek olmadığından bahsedilebilir.

Algılanan üstün vasıflılık ölçeğinin orijinali Uyumsuzluk ve Gelişmeme olmak üzere iki alt boyuta sahip olduğundan bu çalışmanın verileri bakımından da aynı boyutların (yapının) ortaya çıkıp çıkmadığını tespit etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ilgili on madde, orijinal ölçekteki gibi iki boyutlu bir yapı ortaya koymuş, ancak altıncı madde faktör yükü olarak 0,5 kesme değerinin altında kalmasından dolayı analizlere dahil edilmemiştir. Faktör analizi sonucu, her iki boyutun toplam varyansın %53’ünü açıkladığı ve KMO örneklem yeterlilik değerinin 0,70 ile faktör analizi için yeterli düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

İş tatmini ölçeğinin orijinali İç Faktörler ve Dış Faktörler olmak üzere iki alt boyuta sahiptir. Bu çalışmanın verileri bakımından da aynı boyutların (yapının) ortaya çıkıp çıkmadığını tespit etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ilgili yirmi madde, orijinal ölçekteki gibi iki boyutlu bir yapı ortaya koymuş, ancak sekizinci madde faktör yükü olarak 0,5 kesme değerinin altında kalmasından dolayı analizlere dahil edilmemiştir. Faktör analizi sonucu, her iki boyutun toplam varyansın %58’ini açıkladığı ve KMO örneklem yeterlilik değerinin 0,84 ile faktör analizi için yeterli düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu

Değişkenler	Ort.	α	1	2	3	4	5
1. Gelişmeme	3,47	,82	1				
2. İyimserlik	3,41	,71	-,278**	1			
3. İç Faktörler	2.90	,86	-,448**	,288**	1		
4. Dış Faktörler	2.33	,83	-,318**	,233*	,761**	1	
5. Uyumsuzluk	3.94	,74	,124	,232*	,448	,756	1

Tablo 2’deki sonuçlara bakıldığında, algılanan üstün vasıflılığın uyumsuzluk boyutu ile iş tatmininin iç (,448) ve dış faktörler (,756) boyutunun korelasyonlarının yüksek ve pozitif yönü ancak anlamlı olmadığı görülmektedir. Üstün vasıflılık algısının diğer boyutu olan gelişmeme boyutu ile iş tatmininin iç faktörler boyutunun (-,448) ve dış faktörler boyutunun (-,318) şeklinde negatif ve orta dereceli bir ilişki içinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmanın bir diğer bağımsız veya aracı değişkeni olan iyimserlik ile iş tatmininin iç (,288) ve dış faktörlerinin (,233) pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki içinde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada araştırma hipotezlerinin testi için bir dizi regresyon modelleri oluşturularak analizler yapılmıştır. Aracılık testi için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen dört aşamalı yaklaşım kullanılmıştır. Buna göre regresyon modelinin bağımsız değişkeni olan algılanan üstün vasıflılığın uyumsuzluk boyutu ile iş tatmininin bağımlı değişkeni olan iç faktörler ve dış faktörler arasında ayrı ayrı kurulan basit doğrusal regresyon modellerinin istatistiksel olarak anlamlı çıkmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Baron Kenny modelinin “Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.” şeklindeki birinci aşamasının sağlanmamasından dolayı Baron Kenny modelinin bundan sonraki üç aşaması ile ilgili kurulan H_{1a} , H_2 , H_{3a} , H_{4a} , H_{1b} , H_{3b} , H_{4b} şeklindeki hipotezler reddedilmektedir.

Regresyon modelinin bağımsız değişkenlerinden bir diğeri olan algılanan üstün vasıflılığın gelişmeme alt boyutu ile çalışmanın bağımlı değişkeni olan iş tatmininin iç faktörler alt boyutu arasında kurulan regresyon modeli ile iyimserlik aracı değişkeninin de yer aldığı Baron Kenny modeline ilişkin aşamaların anlamlı sonuçlar verdiği Tablo 3’deki sonuçlar üzerinden görülebilecektir.

Tablo 3: Regresyon Analizi Sonuçları (Gelişmeme-İç Faktörler)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S.H.	Beta	t	p	DüzR ²
1. İç Faktörler Gelişmeme							
Sabit Gelişmeme		5,305 -,692	,488 ,139	- ,448	10,869 -4,961	,00 0 ,00 0	,201
2. İyimserlik Gelişmeme							
Sabit Gelişmeme		4,835 -,410	,500 ,143	- ,278	9,668 -2,876	,00 0 ,00 5	,068
3. İç Faktörler İyimserlik							
Sabit İyimserlik		1,876 ,302	,353 ,101	,288	5,312 2,972	,00 0 ,00 4	,073
4. İç Faktörler Gelişmeme İyimserlik							
Sabit Gelişmeme İyimserlik		4,410 -,616 ,185	,673 ,143 ,097	- ,399 ,224	6,550 -4,299 1,903	,00 0 ,00 0 ,04 8	,214

Baron ve Kenny modelinin dört aşamadan oluşan ve aracılık etkisini ortaya koyan regresyon analizi sonuçları Tablo 3’de sunulmuştur. Bu sonuçlara göre araştırmacının bağımsız değişkeni olan gelişmeme ile bağımlı değişkeni iş tatmininin boyutlarından iç faktör negatif ($\beta=-,448$, p.000) yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkileşim ortaya koymaktadır. Yine modelin ikinci aşamasında bağımsız değişken olan gelişmeme ile aracı değişken olan iyimserlik arasında negatif yönlü ve anlamlı ($\beta=-,278$, p.005) bir etkileşim tespit edilmiştir. Modelin üçüncü aşaması olan aracı değişken olan iyimserlikle bağımlı değişken olan iç faktörler arasında pozitif yönlü ve anlamlı ($\beta=,288$, p.004) bir etkileşimin var olduğu görülmüştür. Modelin dördüncü ve son aşamasında bağımsız değişken olan gelişmeme ile aracı değişken olan iyimserliğin birlikte regresyon analizine sokularak bağımlı değişken olan iç faktörler üzerindeki etkisinin ortaya konulması neticesinde Gelişmemenin iç faktörler üzerindeki anlamlı etkisinin sürdüğü ve bu ilişkide aracı değişken olan iyimserliğin de anlamlı bir etkisinin bulunduğu görülmüştür. İyimserliğin aracı değişken olarak devreye girmesi sonucu bağımsız değişken olan gelişmemenin bağımlı değişken olan iç faktörler üzerindeki etkisinin

Beta katsayısı olarak -,448'den -,339 düzeyine gerilediği yani ilişkinin gücünde bir azalma meydana getirdiği başka bir deyişle kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Bütün bu sonuçlardan hareketle H_{5a}, H₆, H_{7a}, H_{8a} hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları (Gelişme-Dış Faktörler)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S.H.	Beta	t	p	DüzR ²
1. Dış Faktörler Gelişme							
Sabit		4,077	,532		7,667	,00	
Gelişme		-,505	,152	-,318	-3,321	0,001	,092
2. İyimserlik Gelişme							
Sabit		4,835	,500		9,668	,00	
Gelişme		-,410	,143	-,278	-2,876	0,005	,068
3. Dış Faktörler İyimserlik							
Sabit		1,468	,368		3,986	,00	
İyimserlik		,251	,106	,233	2,375	0,019	,045
4. Dış Faktörler Gelişme İyimserlik							
Sabit		3,259	,738		4,419	,00	
Gelişme		-,435	,157		-2,774	0	
İyimserlik		,169	,107	-,399	1,587	,007	,106
				,224		,116	

Tablo 4'deki bu sonuçlara göre Baron Kenney modelinin 1. Aşaması olan bağımsız değişkenin (gelişme) bağımlı değişkenle (Dış faktörler) olan ilişkisinin negatif yönlü ve anlamlı ($\beta = -.318$, $p.001$) olduğu görülmektedir. Buna karşın son aşaması olan aracı değişkenin dahil olduğu regresyon modelinde bağımsız değişken olan gelişmenin bağımlı değişken olan dış faktörler üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu ($\beta = -.399$, $p.007$) sonucuna varılmıştır. Ancak iyimserliğin bu ilişkideki etkisi pozitif iken bu etki istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = .224$, $p.116$). İyimserlik, gelişme ve dış faktörler arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamamaktadır. Bu sonuçlara göre H_{5b} v H_{7b} hipotezleri kabul edilirken H_{8b} hipotezi reddedilmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada algılanan üstün vasıflılık konusu, TSK'nın subay kadrosunda belirli bir süre görev yapmış ve daha sonra istifa etmiş veya erken emekli olmuş, görece bilgi beceri ve donanımı yüksek personel üzerinde ve görevde bulundukları döneme ilişkin algılamaları

kapsamında incelenmiştir. Bu bağlamda ilgili TSK personelinin varsa üstün vasıflılık algısının alan yazında belirtildiği üzere onların iş tatminlerini olumsuz etkileyip etkilemediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Ayrıca bu etkileşimde bir kişilik faktörü olan iyimserliğin herhangi bir şekilde aracılık etkisinin olup olmadığı da tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma bulgularına göre TSK'den istifa etmiş veya emekli olmuş subay kadrosunda yer alan personelin ortalamanın üzerinde bir üstün vasıflılık algısına sahip olduğu, alan yazında da belirtildiği gibi iş tatmini düzeyleri bakımından tatminsizliğe yakın bir eğilim ortaya koydukları görülmüştür. Ayrıca bir kişilik yapısı değişkeni olarak iyimserlik algılarının da ortalama düzeyde olduğundan söz edilebilir.

Araştırmanın gelişme ve uyumsuzluk boyutlarından oluşan üstün vasıflılık ile iç ve dış faktörlerden oluşan iş tatmini değişkenleri arasında özellikle üstün vasıflılığın gelişme boyutu ile iş tatmininin iç ve dış faktörler boyutları arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yani TSK'daki vasıflı subaylar, sahip oldukları niteliklere rağmen, kendilerini kurumda geliştiremediklerini hissettiklerinde, iş tatminlerinde düşüş yaşamaktadırlar. Bu sonuçlar ilgili yazındaki ErdoganveBauer, (2009),Khan ve Morrow, (1991),Maynardvd. (2006); Johnson ve Johnson, (1996);Johnson vd.,(2002) Fine ve Nevo (2008) ve Lobene ve Meade (2010) tarafından yapılan çalışmaların bulguları ile paralellik göstermektedir.Ancak üstün vasıflılık algısının uyumsuzluk boyutu ile iş tatmininin boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu uyumsuzluğun, TSK ve J.Gn.Klığı'nın ifa etmiş olduğu görevlerdeki çeşitlilikten kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Kurumlarca ifa edilen görevlerin bir kısmı terörle mücadele kapsamında, iç güvenlik ve sınır ötesi operasyonlara dönük olup, savunma teknolojilerinin kullanılması ve ast personelin yönetilmesinde nitelikli lider personele gereksinimi zorunlu kılmaktadır. Buna ilaveten, jandarma subaylarının asayiş, kaçakçılık, terör, örgütlü suçlar gibi tespiti ve soruşturulmasında, faillerinin tespit edilerek yargı mercileri önüne çıkarılmasında teknolojinin yoğun biçimde kullanılması ve analitik düşünme ve karar verme kabiliyeti gerektirmektedir. Bu tür görevleri ifa eden personelin sahip oldukları nitelikler ve ifa ettikleri kritik görevlerle ilgili algılarında bir uyumsuzluk yaşanmayacağı değerlendirilmektedir. Çünkü ifa ettikleri görevlerde sahip oldukları üstün vasıfları kullanma olanağı elde etmektedirler. Öte yandan, kurumların ifa ettikleri diğer görevler ise askeri eğitim, içtima, günlük toplantılar, çevre temizliği gibi rutin nitelikte olup, üstün vasıflı personelin bu vasıflarını kullanmalarına olanak sağlamamaktadır. Dolayısıyla, kendisini üstün nitelikli olarak algılayan ancak bu tür görevleri yoğun olarak ifa eden personelin kurumlarıyla uyumsuzluk yaşayabilecekleri değerlendirilmektedir.

Araştırma ile ulaşılan ve yukarıdaki bulgu ile örtüşen bir başka sonuç, algılanan üstün vasıflılığın boyutlarından gelişmemenin iş tatmininin boyutlarından iç faktörlerle olan ilişkisinde iyimserliğin kısmi aracılık etkisine sahip olduğudur.Ulaşılan bir başka sonuç da üstün vasıflılık algısının özellikle gelişme boyutunun, iyimserliği azalttığı yönündedir ki bu sonuç da alan yazındaki Cassidy ve Wright (2008) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarını teyit eder niteliktedir.

Algılanan üstün vasıflılık ile iş tatmini ve iyimserlik arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışmada bazı kısıtlar da bulunmaktadır. Birincisi, TSK'nın ve Türkiye'nin içinden geçtiği zorlu süreçte çok kısıtlı bir örnekleme çalışılmak zorunda kalınması nedeniyle yapılan araştırmanın sonuçlarının kapsamlı bir genelleme yapmaya olanak vermemesidir. İkincisi, özellikleTürkçe alan yazındaki konu ile ilgili çok sınırlı sayıda çalışma olması çalışmanın bulgularının da alan yazına sınırlı bir katkı yapabilme olanağına sahip olmasıdır.

Konu ile ilgili araştırma yapacak bilim insanlarına özellikle bu çalışmada regresyon modelinin anlamsız sonuçlar verdiği algılanan üstün vasıflılığın uyumsuzluk boyutunu da kapsayacak şekilde farklı bir araştırma deseni geliştirmeleri önerilebilir. Ayrıca çalışmada veri toplama tekniği açısından başka metodolojik yaklaşımlar (görüşme gibi) kullanılarak konunun derinliği tespit edilebilir. Son olarak, konu farklı sektörlerde daha büyük örneklem

kitleleri üzerinde çalışılmak suretiyle de alan yazının zenginlik ve derinlik kazanmasına yönelik değerli katkılardabulunulabilir.

Kaynakça

- Appollis, V. P. (2010), "The Relationship between Intention to quit, Psychological Capital and Job Satisfaction in The Tourism Industry in The Western Cape", Doctoral Dissertation, Bellville: University of the Western Cape.
- Baron, R M. ve. Kenny, D.A. (1986), "Moderator Mediator Variables Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173–1182.
- Berk, U., Kahya, M., Kuzu, B. ve Bayramlık, H. (2015), "Effect of Laborers' Overqualification Perception on Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Study on Health Sector in Turkey", *Journal of International Health Sciences and Management*, Volume: 1, Issue:1: 60-73.
- Bender, K.A.i, Donohuet, S.M. ve John S. H. (2005), "Job Satisfaction and Gender Segregation", *Economic Papers* 57: 479-496.
- Bıçkes, D.M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014), Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişki de Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2): 97- 121.
- Brynin, M., Lichtwardt, B. ve Longhi, S. (2006) 'Overqualification: Major or Minor Mismatch?', *ISER Working Paper* 2006-17. Colchester: University of Essex,
- Brynin, M. ve Longhi, S. (2009), "Overqualification: Major or Minor Mismatch?" *Economics of Education Review* 28:114–21.
- Cassidy, T. ve Wright, L. (2008), "Graduate Employment Status and Health: A Longitudinal Analysis of Transition from Student", *Social Psychology and Education*, 11:181-191.
- Chang, C. M., L. S. Chen, H. Y. Lin ve Huang, H. C. (2013), "The Relationship between Psychological Capital and Job Satisfaction of University Physical Education Teachers in Taiwan: Job Stress and Job Burnout as Mediators", *Energy Education Science and Technology, Part B. Social and Educational Studies*, 5(3): 1-9.
- Cheney, P.H. ve Scarpello, V. (1985), "Job Satisfaction and Information Systems Research", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 2, No. 3: 21-36.
- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012), "Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 45, Sayı 1: 121-137.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2011), "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(3): 79-94.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. ve Truxillo, D. M. (2011), "Overqualification Theory, Research, and Practice: Things that Matter", *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2): 260-267.
- Erdogan, B. ve Bauer, T. N. (2009), "Perceived Overqualification and Its Outcomes: the Moderating Role of Empowerment", *Journal of Applied Psychology*, 94(2): 557-565.
- Erkuş, A. ve Fındıklı, M. (2013), "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2): 302-318.
- Farooq, S., Javid, A., Ahmed, U., ve Khan, M. J. (2009), "Educational and Qualificational Mismatches: Non-Monetary Consequences in Pakistan". *European Journal of Social Sciences*, 9: 275-291.
- Fine, S. ve Nevo, B. (2011), "Overqualified Job Applicants: We Still Need Predictive Models", *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4: 240–242.
- Fine, S. ve Nevo, B. (2008), "Too Smart for Their Own Good? A Study of Perceived Cognitive Overqualification in the Work Force", *The International Journal of Human Resource*

- Management, 19(2): 346-355.
- Görg, H. ve Strobl, E. (2003), The Incidence of Visible Underemployment: Evidence for Trinidad and Tobago. *Journal of Development Studies*, 39: 81–100.
- Green, F. ve McIntosh, S. (2007), “Is There a Genuine Under-utilization of Skills amongst the Overqualified?” *Applied Economics*, 39(4): 427-439.
- Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*, Harper, New York, NY.
- Janse, S. (2015), “The Effect of Perceived Overqualification on Job Crafting and the Moderating Role of Personal Resources”, Master Thesis, Tilburg University, Faculty of Social and Behavioral Sciences, Human Resource Studies.
- Johnson, G. J. ve Johnson, W. R. (2000), “Perceived Overqualification and Dimensions of Job Satisfaction: A Longitudinal Analysis”, *The Journal of Psychology*, 134(5). 537-555.
- Johnson, G. J. ve Johnson, W. R. (1996), “Perceived Overqualification and Psychological Well-being”, *The Journal of Social Psychology*, 136(4): 435-445.
- Johnson, W. R., Morrow, P. C. ve Johnson, G. J. (2002), “An Evaluation of a Perceived Overqualification Scale across Work Settings”, *Journal of Psychology*, 136: 425– 441.
- Khan, L. J. ve Morrow, P. C. (1991), “Objective and Subjective Underemployment Relationships to Job Satisfaction”, *Journal of Business Research*, 22: 211–218.
- Lobene, E. ve Meade, A.W. (2010), “Perceived Overqualification: An Exploration of Outcomes”, 25. Annual Meeting of The Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, GA.
- Luksyte, A., Spitzmueller, C. ve Maynard D.C. (2011), “Why do Overqualified Incumbents Deviate? Examining Multiple Mediators”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3): 279-
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. ve Avey, J.B. (2008), “The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate Employee Performance Relationship”, *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. & Norman, S.M. (2007), “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Mäkikangas, A., Kinnunen, U. ve Feldt, T. (2004), “Self-esteem, Dispositional Optimism, and Health: Evidence from Cross-lagged Data on Employees”, *Journal of Research in Personality*, 38: 556-575.
- Maltarich, M. A., Reilly, G., & Nyberg, A. J. (2011), “Objective and Subjective Overqualification: Distinctions, Relationships, and a Place for each in the Literature”, *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4, 236–239.
- Maynard, D.C., Joseph, T.A. ve Maynard, A.M. (2006), “Underemployment, Job Attitude and Turnover Intentions”, *Journal of Organizational Behavior*, 27: 509-536.
- Mutlu, P. (2013), “The Effect of Perceived External Prestige on the Relationship between Perceived Overqualification and Both Organizational Commitment and Turnover Intention”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)
- Ocak, M., Güler, M. ve Basım, H.N. (2016), “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1): 113-130.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa F. O. ve Zhang, Z. (2011), “Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach”, *Personnel Psychology*, 64(2): 427-450.
- Reingold, J. (2009), The New Jobless. *Fortune Magazine* Retrieved from, http://money.cnn.com/2009/02/02/news/economy/jobless_complete.fortune, Erişim Tarihi: 08.09.2017.
- Scheier, M. F. ve Carver, C. S. (1993), “On the Power of Positive Thinking: The Benefits of Being Optimistic”, *Current Directions in Psychological Science*, 2: 26-30.

- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985), Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies. *Health Psychology*, 4: 219-247.
- Seegerstrom, S. C. (2007), "Optimism and Resources: Effects on Each Other and on Health Over 10 Years", *Journal of Research in Personality*, 41: 772–786.
- Snyder, C. R., C. Harris, J. R. Anderson, S. A., Holleran, Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C. ve Harney, P. (1991), "The Will and The Ways: Development and Validation of an Individual Differences Measure Of Hope", *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(4): 570-585.
- Spector, RE (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, London, Sage.
- TDV, "TürkiyeDiyanetVakfı İslam Ansiklopedisi", <http://www.diyantislamansiklopedisi.com/iyimserlik/>, ErişimTarihi: 29.06.2017.
- Vaisey, S. (2006), Education and Its Discontents: Overqualification in America, 1972–2002", *Social Forces*, 85: 835– 864.
- Vecchio, R. P. ve Boatwright, K. J. (2002), Preferences for Idealized Styles of Supervision", *Leadership Quarterly*, 13: 327–342.
- Verhaest, D., veOmey, E. (2006), "The Impact of Overeducation and Its Measurement", *Social Indicators Research*, 77, 419-448.
- Vroom, V. H., Ego Involvement, Job Satisfaction, and Job Performance", *Personnel Psychology*, 1964, 15, 159-177.
- Youssef, C. M. veLuthans, F. (2007), "Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience", *Journal of Management*, 33(5): 774-800.

İŞ KARAKTERİSTİKLERİ, İŞYERİ GÜVENLİĞİ, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLİŞKİLERİ KÜLTÜRLER ARASI BİR ÇALIŞMA¹

Ali Tanış

TSK

heracool2011@hotmail.com

Doç.Dr. Ömer Turunç

SDÜ

omert21@gmail.com

Özet

¹Bu bildiri Ali Tanış'ın doktora tez çalışmasından türetilmiştir.

Çok kültürlü örgütlerin yönetiminde doğru işe doğru personel seçimi ve elde tutulması yöneticiler için gün geçtikçe daha da zorlaşmaktadır. Çalışmanın temel amacı iş karakteristikleri, işyeri güvenliği, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemektir. İkincil amaç ise, işyeri güvenliği ve iş tatmininin, iş karakteristikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki aracı rolünü açıklamaktır. Hipotezlerin testi maksadı ile çok kültürlü savunma sektöründe yönetici ve iş gören olarak çalışan 686 katılımcı üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma sonuçları iş karakteristikleri (beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik, geri besleme), işyeri güvenliği (iş sağlığı ve güvenliği iklimi algısı), iş tatmini ile ÖVD tüm beş boyutu (diğergamlık, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem) arasında olumlu yönde ve anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, iş karakteristikleri özerklik boyutu ile ÖVD nezaket boyutu arasında olumsuz yönde zayıf ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada aynı zamanda iş karakteristikleri ve ÖVD arasında iş tatmini ve işyeri güvenliğinin aracılık rolü araştırılmıştır. Sonuçlar işyeri güvenliği ve iş tatmininin iş karakteristikleri ve ÖVD arasında kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: İş karakteristikleri, işyeri güvenliği, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, çok kültürlü örgütler

1. Giriş

Çağımızın küresel rekabet düzleminde insanlar, örgüt ve ülkeler herkesle birlikte, her yerde ve her şey için mücadele etmek durumundadırlar. Teknolojik gelişmeler yaşamın her safhasını etkilediği gibi iş yaşamını da etkilemektedir. Ancak günümüzde insanların yenilikçi fikir ve düşünceleri (innovative), iş yaşamının şekillendirilmesinde artan öneme sahiptir (Özpehlivan, 2015: 1-3). Bu çerçevede örgütleri ileriye taşıyacak ve rekabet piyasasında farklılık oluşturabilecek etkenlerin başında yine insan faktörü gelmektedir.

Örgütlerin hızla gelişen ve değişen rekabet piyasasında etkin, dinamik, hızlı ve yenilikçi olmaları yönündeki baskılar gün geçtikçe artmaktadır. Bu maksatla yönetim/örgütler iş görenlerin sosyal ve entelektüel bilgi birikimlerinden azami seviyede faydalanmaları önemli hale gelmiştir. Yönetim ve davranış bilimi alanında verimliliği düşüren ve arttıran (örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini vb.) etkenlerin araştırılmasında görülen artış aynı konuya işaret etmektedir. İş görenlerin sadece iş tanımlarında yer alan görevleri yerine getirmeleri örgütlerin ayakta kalabilmeleri için yeterli görülmemektedir. Bu kapsamda örgütlerin başarıya ulaşmaları için iş görenlerin, işyerinde biçimsel rol tanımlarının üzerinde fazladan ve gönüllü davranışlar sergilemelerine ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu çalışmanın temel sorunsalı, çok kültürlü savunma sektöründe işyerinde çalışanları motive eden ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine katkıda bulunan değişkenlerden öne çıkanlar arasındaki etkileşimin ortaya konulmasıdır. Bu değişkenler iş karakteristikleri, işyeri güvenliği (iş sağlığı ve güvenliği algısı), iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı olarak belirlenmiştir. Çalışmanın soruları ve hipotezler belirlenen bu değişkenler arasındaki ilişkiler açıklamaya yönelik olarak kurgulanmış ve iş karakteristikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenleri arasında iş(yeri) güvenliği ve iş tatminin aracılık rolü incelenmiştir.

Alan yazında iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkilerinin çok miktarda araştırıldığı ve iş tatmininin ÖVD'ni yordadığı noktasında genel kanı mevcuttur. Aynı şekilde iş karakteristikleri ile iş tatmini ve ÖVD arasında olumlu yönde etkileşimlerin bulunduğu görülmektedir. İş sağlığı ve güvenliği ile iş tatmini, iş karakteristikleri ve ÖVD arasında

yapılan çalışmalar görece olarak sayıca az olduğu görülse de aralarında olumlu yönde ilişki bulunduğu, yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır.

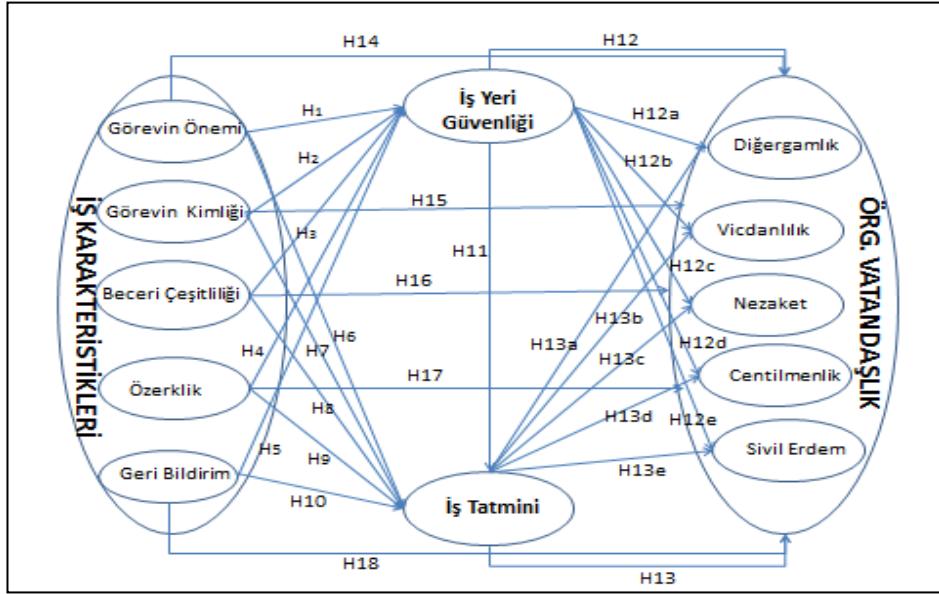
Yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalarda genelde iş karakteristikleri, iş sağlığı ve güvenliği, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenlerinin tek olarak, ikili ve/veya üçlü değişkenler halinde ulusal örgüt yapılarında inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Bu etkileşimlerin çok kültürlü sivil kurum ve kuruluşlarda (özel-kamu sektörü) araştırıldığı çalışmalar görece olarak az olsa da bulunmaktadır. Ancak bahse konu dört değişken ile birlikte çok kültürlü savunma sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde yapılan araştırma yok denecek kadar azdır.

2. Yöntem

Bu araştırmanın evren ve örnekleme, uluslararası alanda savunma sektöründe ortak savunma ve güvenlik maksadıyla oluşturulmuş çok kültürlü bir örgütü kapsamaktadır. Bu tarz kurumlarda, tüm örgütün görüşlerini yansıtabilecek genel bir çalışmalar için henüz ortamın hazır olmadığı değerlendirildiğinden çalışma örnekleme gönüllü katılımcılardan (686 kişi) anket yoluyla elde edilen verilerden oluşmaktadır.

Araştırmanın örneklemini savunma sektörü çalışanları arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu işletmelerde yaklaşık 5000 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 357 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1986). Bu kapsamda kümelerle göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 702'si geri dönmüş ve 693 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 7 veri seti çıkartılmış ve 686 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

Çalışmada literatür (alan yazın) incelemesi neticesinde oluşturulan Model Şekil-1'te gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Not.Aracılık hipotezleri olan H19- H28 hipotezleri şekilde gösterilememiştir.

Araştırmaya katılan uluslar arası çalışanlara ait betimleyici bilgiler Tablo 1 de sunulmuştur.

Tablo 1. Ankete Katılan Kişilerin Ülkelere Göre Dağılımı (n=686)

Değişkenler	Frekanslar
Türkiye	574 – (%83,7)
Azerbaycan	15 – (%2,2)
KKTC	4 – (%0,6)
GBR	2 – (%0,3)
USA	31-(%4,5)
Avustralya	9- (%1,3)
Romanya	5– (%0,7)
Polonya	1– (%0,1)
Afganistan	1 – (%0,1)
İtalya	2-(%0,3)
Almanya	3 – (%0,4)
Litvanya	2 – (%0,3)
Belçika	2 – (%0,3)
Finlandiya	2 – (% 0,3)
Afganistan	27 - (%3,9)
Hollanda	1 - (%0,1)
Arnavutluk	1 – (%0,1)
Danimarka	1 – (%0,1)

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, savunma sektöründe çalışan katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 60 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 11 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise 49 sorudan oluşan iş karakteristikleri (5 boyut 15 madde), iş yeri güvenliği (1 boyut, 10md), iş tatmini (1 boyut 5 md.) ve örgütsel vatandaşlık ölçeği (5 boyut, 19 md.) ölçekler bulunmaktadır.

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için iki ayrı çalışmadan yararlanılarak hazırlanan bir ölçek kullanılmıştır. Birinci çalışma Vey ve Campbell (2004), ikinci çalışma ise Williams ve Shiaw (1999) tarafından yapılmıştır. Her iki çalışmadan yararlanılarak hazırlanan anket Organ (1988) tarafından ortaya konulan beş temel örgütsel vatandaşlık davranışı boyutunu ölçmek üzere tasarlanmıştır. Bu boyutlar, digergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olarak adlandırılmıştır (Organ,1988). Araştırmada kullanılan ölçek örgütsel vatandaşlık davranışını değerlendirmek üzere, “Digergamlık” (5 madde), “Vicdanlılık” (3 madde), “Nezaket” (3 madde), “Centilmenlik” (4 madde) ve “Sivil erdem” (4 madde) boyutlarını ölçmek üzere tasarlanmış 19 maddeli bir ölçekdir.

Çalışanların algıladıkları iş karakteristiklerini belirlemek üzere Hackman ve Oldham (1974)’ün 15 maddeli JDS’nimodifiye ederek kullanan Morris ve Venkatesh (2010) un çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçek çok boyutlu tutumu belirlemediğinden her boyut ayrı ölçekler olarak değerlendirilmiştir.Ölçek 15 soru ile 5 boyutu ölçümlemek üzere yapılandırılmıştır. Ölçek görevin önemi, görevin kimliği, beceri çeşitliliği, özerklik ve geri bildirim olmak üzere her biri 3 maddeden oluşmaktadır.

Çalışanların iş tatmini düzeyini belirlemek üzere Chen ve arkadaşları (2009)’nınArnett (1999) ve Judge ve arkadaşları (2009)’nı referans göstererek hazırladıkları 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır. Bu çalışmada Chen ve arkadaşları (2009)’nın çalışmasında kullanılan ölçek Turunç ve Çelik (2012) tarafından geçerlemesi yapılarak kullanılmıştır.

Çalışanların iş yeri güvenliği ile ilgili algısını belirlemek üzere Hayes ve arkadaşları (1998)'nin geliştirdiği 50 soruluk ölçeğin 10 maddeli olan yönetimin güvenlik uygulamaları ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu çalışmada Gyekye ve Salminen (2005)'nin çalışmasında kullanılan ölçek geçerlemesi yapılarak kullanılmıştır.

Tüm ölçekler için KFA ve DFA uygulanmıştır. Ölçeklerin uyum iyiliği değerleri Tablo 2 de sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeklere ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir.

Tablo 2. Doğrulamalı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
			≤5	≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
1.Örg.Vatandaşlık (2.düzye)	524.4	14	3.68	0.91	0.89	0.94	0.95	0.92	0.08
2. İş karakteristikleri ölçeği(1. Düzey)	253,1	80	3,16	0.95	0.92	0.94	0.92	0.93	0.05
3. İş Tatmini(T)	4,89	1	4,89	0.99	0.96	0.99	0.99	0.98	0.07
4. İş Yeri Güvenliği	124,99	30	4,1	0.96	0.93	0.98	0.97	0.97	0.06

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Çalışmamızda Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearsonkorelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 3). Çizelgede ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; iş karakteristikleri, örgütsel vatandaşlık, iş yeri güvenliği ve iş tatmini arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Tablo 3'te gösterildiği üzere tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Tablo 3. Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.OVD	4,11	0,579	(.90)												
2.VD	3,97	0,683	0,68**	(.72)											
3.VV	4,01	0,762	0,75**	0,48**	(.70)										
4.VN	4,39	0,716	0,82**	0,55**	0,54**	(.86)									
5.VC	3,97	0,704	0,84**	0,47**	0,54**	0,61**	(.71)								
6.VS	4,04	0,702	0,80**	0,45**	0,44**	0,52**	0,64**	(.77)							
7.IT	3,90	0,976	0,49**	0,25**	0,36**	0,32**	0,47**	0,48**	(.88)						
8.IS	3,66	0,936	0,49**	0,29**	0,38**	0,33**	0,48**	0,44**	0,46**	(.94)					
9.GO	4,15	0,827	0,47**	0,32**	0,37**	0,41**	0,40**	0,37**	0,47**	0,25**	(.75)				
10.GK	3,58	1,061	0,38**	0,17**	0,29**	0,23**	0,40**	0,37**	0,57**	0,46**	0,36**	(.78)			
11.BC	3,63	0,884	0,30**	0,25**	0,21**	0,18**	0,28**	0,33**	0,37**	0,25**	0,34**	0,31**	(.70)		
12.OZ	3,10	1,086	0,17**	0,09*	0,12**	-0,01	0,25**	0,25**	0,33**	0,35**	0,11**	0,41**	0,32**	(.81)	
13.GB	3,76	0,834	0,50**	0,30**	0,38**	0,36**	0,47**	0,44**	0,56**	0,48**	0,41**	0,57**	0,36**	0,44**	(.72)

* p≤05, ** p≤01

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin (iş karakteristikleri, iş tatmini ve iş yeri güvenliği) bağımlı değişken (örgütsel vatandaşlık) ile ilişkileri ve aralarındaki etkileşim (yordamalar) regresyon analizleri ile test edilmiştir. Analizler yapılırken ilk adımda cinsiyet, yaş, çalışma süreleri ve uyruk kontrol altına alınmış

ikinci adımda bağımsız değişken analize dâhil edilerek bağımlı değişkeni yordama gücü belirlenmeye çalışılmıştır.

Hipotezleri test etmek maksadıyla yapılan analiz sonuçları değerlendirildiğinde, H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H8, H9, H10, H11 H12, H12a, H12b, H12c, H12d, H12e, H13, H13a, H13b, H13c, H13d ve H13e, H14, H15, H16, H17 ve H18 desteklenmiştir.

Değişkenler arası aracılık ilişkilerini ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

İş karakteristiklerinin (GO, GK, BC, OZ, GB) örgütsel vatandaşlığa (ÖV) üzerine etkisini ve bu etkide iş yeri güvenliği (İG) ve iş tatminin (İT) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır.

Bu kapsamda öncelikle çalışanların İG ardından İT düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, değişkenler arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır.

Elde edilen bulgular GOnun OV ye etkisinde IG'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H19'un DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular bulgular GK nun OV ye etkisinde IG'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H20'un DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Tüm bu bulgular BC nun OV ye etkisinde IG'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H21'in DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular OZnun OV ye etkisinde IG'nin TAM aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H22'nin DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular GBnin OV ye etkisinde IG'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H23'in DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular GOnun OV ye etkisinde IT'in KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H22'nin DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular GKnun OV ye etkisinde IT'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H24'un DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular BCnun OV ye etkisinde IT'nin KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H25'in DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular OZnun OV ye etkisinde IT'in TAM aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H26'in DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

Elde edilen bulgular bulgular GB nun OV ye etkisinde IT'in KISMİ aracılık rolü ÜSTLENDİĞİNİ göstermektedir. Bu kapsamda aracılık hipotezi olan H27'in DESTEKLENDİĞİ görülmektedir.

3. Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda bulgular incelendiğinde Model kapsamında oluşturulan toplam 38 hipotezin desteklendiği görülmüştür.

İş görenlerin ait oldukları ülke aidiyeti ile ÖVD arasındaki ilişkilerde ülke gruplarından katılımcı sayısı 4 ve üstü olan toplam 7 ülke bulguları incelendiğinde ÖVD ile boyutlarının sadece vicdanlılık boyutunda ülkelere göre farklılaştığı ve bu boyutta aldıkları değerler itibari ile küçükten büyüğe doğru Avustralya / Romanya / Azerbaycan / ABD / Afganistan / KKTC / Türkiye olarak sıralandığı görülmektedir. Vicdanlılık boyutu ÖVD boyutları içerisinde centilmenlik ve sivil erdem davranışları ile birlikte örgüte yönelik davranış grubunu ifade eder. Genelleştirilmiş itaat olarak adlandırılabilen vicdanlılık yüksek özdisiplin ve ileri görev bilinci ile ilişkilendirilebilir.

İş karakteristikleri ile iş(yeri) güvenliği (iş görenlerin İSG algıları) arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizleri sonucunda çalışma kapsamında oluşturulan hipotezlerin (H1, H2, H3, H4, H5) desteklendiği görülmüştür. Bu sonuçlara göre, iş karakteristiklerinin tüm boyutlarının İSG algılarını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. İş karakteristikleri modelinin işlerin tasarımı ve ergonomi mühendisliği ile ilişkisi göz önüne alındığında iş görenlerin fiziki ve psikolojik çalışma şartlarını gözeten yaklaşımların güvenli işyeri algısının oluşumuna katkı sağladığı ifade edilebilir. Elde edilen bu bulgular yazındaki benzer bulgularla benzerlik göstermektedir. Örneğin, bu kapsamda; Kelloway ve Barling (1991: 291-304), iş tatmini, duygusal tükenme, kişiliksizleşme, özyeterlilik gibi faktörlerin iş karakteristikleri, işgörenlerin işle ilgili zihinsel iyi olma hali ve iş stresi üzerinde güçlü aracılık rolü üstlendiğini bulmuşlardır.

İş karakteristikleri ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla oluşturulan regresyon analizleri sonucunda, çalışma kapsamında oluşturulan hipotezlerin (H6, H7, H8, H9, H10) desteklendiği görülmüştür. İş karakteristikleri ile iş tatmini ilişkileri kapsamında alan yazındaki benzer bulgulara bakıldığında; Loher ve Arkadaşları (1985: 280-289) çalışmalarında, “Gelişme İhtiyacı Gücü” (GİG) muhtemel moderator (aracı) olarak keşfedilmiş, iş tatmini ve iş karakteristikleri arasında orta düzeyli ilişki görülmüştür. Gerhart (1987: 366-373) çalışmasında, iş karmaşıklığı gibi durumsal faktörlerdeki değişikliğin, iş tatmini etkileyen önemli bir faktör olduğu gözlemlenmiş ve durumun Hackman ve Oldham (1975, 1976) bulguları ile paralellik arz ettiği bulunmuştur. Aşan (2000: 103-117)

İş görenlerin iş yeri güvenliği (İSG) algılarının iş tatminine olan etkilerini tespit etmek maksadıyla oluşturulan hipotezin (H11) regresyon testi sonucunda desteklendiği görülmüştür. İş yeri güvenliği ve iş tatmini etkileşimi kapsamında yazında; Westover (2008: 134-135) araştırma (çok kültürlü) sonucunda, aşırı iş yükü, fiziksel performans ve tehlike faktörleri, iş tatmini üzerinde olumsuz etkiye sahip olurken, işin karmaşıklığı/ilginçliği ve yönetici-iş gören ilişkileri iş tatmini ile yüksek seviyede ilişkili olduğu görülmüştür.

Çalışmada iş yeri güvenliğinin (İSG algıları) ÖVD ve alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla oluşturulan hipotezlerin (H12, H12a, H12b, H12c, H12d, H12e) regresyon testleri sonucunda desteklendiği belirlenmiştir. Bu kapsamda örneğin; Güven (2014: 160) çalışmasında, iş güvenliği ve iş gören sağlığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İSG kültürü ile ÖVD’nin tüm boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkiler görülmüştür.

Çalışmada iş tatmini ile ÖVD ve alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla oluşturulan hipotezlerin (H13, H13a, H13b, H13c, H13d, H13e) regresyon testleri sonucunda desteklendiği belirlenmiştir. Organ, Smith ve Bateman’la 1983 yılında yaptıkları araştırmalarında iş tatmininin tüm boyutlarının ÖVD ile olumlu ilişkide bulunabileceği ve yine Organ’ın 2000 yılındaki araştırmasında, iş tatmininin ÖVD’ni açıklamakta (yordamakta) en önemli bir etken olarak görüldüğünü belirtmiştir.

İş karakteristiklerinin (görevin önemi, görevin kimliği, beceri çeşitliliği, özerklik, geri bildirim) ÖVD üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla oluşturulan hipotezlerin (H14, H15, H16, H17, H18) regresyon testleri sonucunda desteklendiği görülmüştür. İş

karakteristiklerinin ÖVD üzerindeki etkileri kapsamında; Fok ve arkadaşları (1999: 99-120), iş karakteristikleri boyutundan Gelişme İhtiyacı Gücü (GİG) ve ÖVD'nin, zenginleştirilmiş işler ve kalite ortamlarında olumlu yönde etkileşim halinde olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışmada oluşturulan model kapsamında iş karakteristikleri alt boyutları ÖVD'na etkisinde iş yeri güvenliğinin aracılık rolünü test etmek amacıyla oluşturulan hipotezler (H19, H20, H21, H22, H23) hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda desteklendiği görülmüştür. İş karakteristikleri, iş tatmini ve ÖVD'nin karşılıklı etkileşimlerin araştırıldığı yazındaki benzer bulgular kapsamında örneğin; Chiu ve Chen (2005: 523-540), iş karakteristikleri ve ÖVD arasındaki ilişkileri ve iş tatmininin aracılık rolünü araştırdığı çalışmasında, beceri/iş çeşitliliği ve görevin önemi, ÖVD ile önemli ve olumlu yönde iletişim halinde iken, görev bütünlüğü, özerklik, geri bildirim ve bağımsız işlerin ÖVD ile aralarında önemli bir iletişimlerinin olmadığı görülmüştür.

Bu çalışmada incelenen değişkenler (iş karakteristikleri, İSG, iş tatmini, ÖVD) çok kültürlü örgüt zemininde irdelendiğinde yazındaki benzer bulguların elde edildiği çalışmalar kapsamında; Gyekye ve Salminen (2005: 805-820), ÖVD, güvenlik algılamaları, iş tatmini ilişkileri ile güvenli yönetim politikalarına uyum ve kazaya karışma oranları arasındaki nedensellik bağına araştırdıkları çalışma sonucunda, iş görenlerin olumlu ve güvenli örgüt ikliminde, olumlu destek görmeleri durumunda karşılık olarak ÖVD sergileyecekleri, işlerinden tatmin olacakları ve güvenlik politikalarına gönüllü uyum göstereceklerini ileri sürmüşlerdir.

Bu çalışmada iş görenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik özellikleri ile ülke aidiyetlerinin çok kültürlü savunma sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesi bağlamında önemli bir fark oluşturmadığı görülmüştür. Bu veriler değerlendirildiğinde; çalışma yapılan örgütün farklılıkların yönetimine özen göstermesi, uygulamalarda standartlaşmayı sağlaması, ortak dil/terminoloji birliği ve eğitimin önemli paya sahip olduğu ifade edilebilir. Ulusal, çok uluslu, kamu ve özel sektör ayrımı yapılmaksızın tüm örgütlerde, farklılıkların dikkate alınması, ortak dil ve açıkça belirlenmiş iş tanımlarının örgütlerin bütünleşmesine katkı sağladığı görülmektedir. İş görenlere işlerinde özerklik tanınması, anlamlı hissedilen görevler, sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı, iş görenlerin işlerinden tatmin olmalarını sağlamak ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesine zemin oluşturmaktadır. Bu tedbirler tüm örgüt yapılarında faydalı olabilecek, ilkeleri barındırmaktadır.

İş karakteristikleri, kişilerin İSG algılamaları, iş tatmini ve istendik vatandaşlık davranışlarının, örgüt uygulamaları açısından değerlendirildiğinde, işin anlamlılığı ve önemi, kültürler arasında (ulusal-çok uluslu, sivil-askeri, kamu-özel sektör vb.) değişkenlik gösterecektir. Bu kapsamda kültürler arası motive edici potansiyelleri içinde barındıran etken/değişkenlerin farklılık arz edebileceği, ülkelerin gelişmişlik düzeyi, teknoloji ve örgütsel tasarım politikaları, öncelik ve beklentilerdeki ayırt edici faktörlerin çeşitlilik gösterebileceği dikkate alınmalıdır.

4. Kaynakça

- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*. (51):1173-1182.
- Chen, F.C., Ku, E.C. S., Shyr Y.H., Chen F.H. ve Chou, S.S. (2009). "Job Demand, Emotional Awareness, And Job Satisfaction In Internships: The Moderating Effect of Social Support", *Social Behavior and Personality*. (37-10):1429-1440.

- Fok, L. Fok, L. Y.Hartman, S. J.Patii, A. L.Razek, J. R. (1999).“TheRelationshipBetweenEquitySensitivity, GrowthNeedStrength, OrganizationalCitizenshipBehaviorandPerceivedOutcomes in TheQuality Environment: A Study of Accounting Profesionals”, Journal of SocialandPersonality. (15-1):99-120.
- Gerhart, B. (1987).“How ImportantAreDispositionalFactors as Determinants of JobSatisfaction? ImplicationsforJob Design andOtherPersonnel Programs”, Journal of AppliedPsychology. (72-3):366-373.
- Güven, B. (2014).İş Güvenliği ve İş gören Sağlığı Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlık Davranışı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Gyekye S.A. andSalminen S. (2005).“Are ‘goodsoldiers’safetyconscious? An examination of therelationshipbetweenorganizationalcitizenshipbehavioursandperception of workplacesafety”, SocialBehaviourandPersonality: An International Journal. (33-8):805–20.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). “Development of thejobdiagnosticsurvey”, Journal of AppliedPsychology. (60-2):159-170.
- Hackman, J. R.,andOldham, G. R. (1974). “TheJobDiagnosticSurvey: An InstrumentfortheDiagnosis of Jobsandthe Evaluation of JobRedesignProjects”, Yale University, Department of Administration Science.(4).
- Kelloway, E. andKevin, J. B. (1991). “JobCharacteristics, Role StressAndMentalHealth”, Department of Psychology. (64-4):291–304.
- Loher, B. T. vd. (1985). “A Meta-Analysis Of TheRelation Of JobCharacteristicsToJobSatisfaction”, Journal Of AppliedPsychology. (70-2):280-289.
- Michael G. M. andViswanath V. (2010). “JobCharacteristicsAndJobSatisfaction: UnderstandingThe Role of Enterprise Resource Planning SystemImplementation”, MIS Quarterly. (34-1):143-161.
- Organ, D.W. (1988).Organizationalcitizenshipbehavior: Thegoodsoldiersyndrome. USA:LexingtonBooks.
- Özpehlivan, M. (2015). Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, iş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye etkileri: Türkiye-Rusya Örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi.İstanbul: Okan Üniversitesi SBF.
- Sekaran, U. (1992). ResearchMethodsFor Business. Canada: John WileyAndSons, Inc.
- Vey, M.A.AndCampbell, J.P. (2004). “In-Role OrExtra-Role OrganizationalCitizenshipBehavior: WhichAreWeMeasuring? Human Performance”, (17-1): 119-135.
- Westover, J. H. (2008).“A Cross-National Analysis of JobQualityCharacteristicsandPerceivedJobSatisfaction in a Changing World Economy: ImplicationsforPublicAdministratorsManaging a MulticulturalWorkforce”, International Review of Public Administration. (13-2):129-144.
- Williams, S. AndShiaw, W.T. (1999).“Moodandorganizationalcitizenshipbehavior: Theeffects of positiveeffect on employee OCB intentions”, TheJournal of Psychology. (133-6):656-668.

SAVUNMA SEKTÖRÜNDE BİR KURUMDAKİ ASKERİ LİDERLİK ALGISININ ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE İNCELENMESİ

Mehmet KAHYA
Jandarma Genel Komutanlığı
kahya09@yahoo.com

Özet

Bağlama özgü yeni geliştirilen askeri liderlik ölçeğinin geçerliliğini test etmeye ve çalışanların, liderlerinin askeri liderliklerine yönelik algılarının demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla savunma sektöründe faaliyet gösteren bir kurumun dört farklı departmanındaki 390 çalışan örneklemeyle araştırma yapılmıştır. Çalışmada ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmış olup, çalışanların yaş ve deneyimlerine göre askeri liderliğin her üç boyutuna; eğitimlerine göre asta ve işe yönelik ilgi boyutlarına; medeni durumlarına göre işe yönelik ilgi ve farkındalık boyutlarına; statülerine göre işe yönelik ilgi boyutuna; çalıştıkları departmana göre asta yönelik ilgi ve farkındalık boyutlarına yönelik algılarının anlamlı olarak farklılaştıkları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Askeri liderlik, demografik özellikler, statü, yaş, eğitim.

1. Araştırmanın Sorunsalı:

Birliklerin sevk ve idaresinden sorumlu olan komutanın askeri yönden liderlik vasfı olmak zorundadır (Sığı, 2006: 99). Erkek egemen olan askeri ortamlarda, başarıya ulaşmak için kritik bir faktör olarak kabul edilen liderliğin özellikle muharebe ortamı gibi belirsizliğin yüksek olduğu ortamlarda astların sevk ve idaresindeki önemi ortaya çıkmaktadır (Bass, 1990: 9; Landis, Hill ve Harvey, 2014: 98; Stokesbury, 2009: 66; Eagly, Karau, Maghijani, 1995).

Askeri liderlik “görevin başarılmaya yönelik hedef ve yön göstererek astlarını yönetme, geliştirme ve etkileme süreci” olarak tanımlanabilir (Kahya, 2017: 22). Kara Kuvvetleri Komutanlığı’nda görev yapan subay ve astsubay örneklemeyle bağlama özgü askeri liderlik ölçeğini geliştiren Künter (2014), askeri liderliğin “asta yönelik ilgi, işe yönelik ilgi ve farkındalık” olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur.

“Asta yönelik ilgi” boyutu yazında daha çok bireye ilgi ya da birey odaklı liderliğe benzemektedir. Bu boyut liderin, astını tanıma, sorunları ile ilgilenme ve adil olma gibi hususları içermektedir. Asta yönelik ilgisi yüksek olan liderler; astlarına güvendiğini hissettirir, empati yapar, kendilerini geliştirmeleri yönünde onları motive eder ve personelini sahiplenerek zor koşullarda onlara destek olur (Künter, 2014: 107). Lider bu tarz bir davranış sergilerse sağlıklı bir amir-ast ilişkisinin temelleri atılır, huzurlu bir çalışma ortamı oluşur. Bu nedenle askeri ortamlarda kurumsal hedeflere ulaşmada liderlerin asta yönelik ilgisinin yüksek olmasının beklenir (Kahya, 2017).

İşe yönelik ilgi boyutu ise yazında daha çok göreve yönelik ya da görev odaklı liderlik tarzına benzemektedir. Bu boyutta mesleğe bağlılık ve çalışkanlık ön plana çıkmaktadır. Bu tarz liderler; disiplinli, özverili, çalışkan, mesleğine bağlı, sorunlar karşısında azimle mücadele eden bireylerdir (Künter, 2014: 107). Askeri ortamların doğasında disiplin ve görevin tam olarak yapılmasının bulunduğu (Edwards, 2008: 228) ayrıca hiyerarşik kademelerde gücün nasıl kullanılacağı ve lider ile ast arasındaki etkileşimin nasıl olmasının beklendiğinin çoğu durumda açık olarak belirtilmesinden (Wong, Bliese ve McGurk, 2003: 659) dolayı bu tarz bir liderlik davranışının da askeri ortamlarda sıklıkla görüldüğü iddia edilebilir.

Askeri liderliğin “farkındalık” boyutunda ise etrafta gelişen durumlardan haberdar olma, özgüven ve zekâ gibi hususlar bulunmaktadır (Künter, 2014: 107). Farkındalığı yüksek olan liderler; özgüven sahibi, etrafında gelişen durumların farkında olan, teknolojiye yatkın, kavrama yeteneğine sahip, hafızası kuvvetli, içinde bulunulan durumun şartlarına göre hareket eden, uyum sağlama yeteneği yüksek bireylerdir. Sığrı (2006: 110) liderin en önemli özelliklerinden birisinin “yeni koşullara uyum gösterebilme yeteneği” olduğunu belirtmektedir. Askeri ortamlarda karar verici konumunda bulunan liderlerin de farkındalığının yüksek olması beklenmekte, sürekli değişen ve belirsizliğin hâkim olduğu koşullarda liderin farkındalığı sayesinde vereceği doğru kararlarla kurumsal tehditlerin bertaraf edileceği ön görülmektedir.

Liderlik alanında yapılan çalışmalar çoğunlukla liderliğin öncül ve ardıllarına odaklanmakta olup, demografik özelliklere göre liderliği inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Yapılan bu araştırmalar (Felfe ve Synch, 2010; Nahum-Shani ve Somech, 2011; Oğuz, 2010; Şenel, 2011; Tanrıöğen, 2013) çalışanların kurum içinde amirlerinin uyguladıkları liderlik tarzını yaşı, eğitimi, mesleki tecrübesi, statüleri ve çalıştıkları departmanlara göre farklı algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bu çalışmalara örnek vermek gerekirse; Nahum-Shani ve Somech (2011: 357) İsrail’deki öğretmen çalışanların yaşıyla etkileşimci liderlik (şartlı ödül boyutu) arasında pozitif yönde bir ilişki ($r = .24$, $p < 0.05$) bulunduğunu; Felfe ve Schyns (2010: 402) 153 finans sektörü çalışanı örneklemeyle yapmış olduğu çalışmada yaşla dönüştürücü liderliğin ilham verici motivasyon boyutu arasında pozitif bir ilişki ($r = .12$, $p < .05$) bulunduğunu; Oğuz (2010: 1191) Samsun’daki 204 öğretmen örneklemeyle gerçekleştirdiği çalışmada sınıf öğretmenlerinin dönüştürücü liderlik algısının ($x = 96.59$) branş öğretmenlerine nazaran ($x = 90.29$) ($t_{(202)} = 2.24$; $p < 0.05$) daha yüksek olduğunu, yüksek lisans yapan öğretmenlerin dönüştürücü liderlik algısının diğerlerine nazaran daha yüksek olduğunu ($\chi^2_{(4)} = 12.471$; $p < 0.05$) ve serbest-bırakıcı liderlik algısının en yüksek 30 yıldan fazla tecrübeye sahip öğretmenlerde bulunduğunu ($\chi^2_{(3)} = 20.891$; $p < 0.05$)

tespit etmiş ve bu durumu da meslekte tecrübe/kıdem arttıkça beklenen liderlik davranışının azalacağı şeklinde yorumlamıştır.

Ayrıca, Şenel (2011: 173) Eskişehir’de Sanayi Odasına kayıtlı Otomotiv, Uzak ve Havacılık ve Lokomotif sektöründe Motorlu Taşıtlar Araçları ve Aksamları İmalat sanayinde faaliyet gösteren 253 üst ve orta düzey işletme yöneticileri örneklemeyle yaptığı çalışmasında çalışanların eğitim durumuyla dönüştürücü liderlik ($r = -.092$, $p < .10$) ve işlem bazlı liderlik ($r = -.114$, $p < .10$) arasında negatif yönde; yaşıyla ve işte kalış süresiyle pasif/çekingen liderlik arasında pozitif yönde (sırasıyla $r = .130$ ve $r = .214$, $p < .05$) ilişki tespit etmiştir. Tanrıöğen (2013: 131-133) Denizli’de görev yapan 618 öğretmen ve 26 okul müdürü örneklemeyle yapmış olduğu çalışmada eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin, müdürlerinin sembolik liderliğine ilişkin algılarının lisans, yüksek lisans ve ön lisans mezunu olan öğretmenlere göre daha düşük; 20 yıl üzeri tecrübeye sahip öğretmenlerin 10 yıldan az deneyime sahip öğretmenlere nazaran yapısal ve politik liderlik algılarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Bu durumda çalışanların gözüyle askeri ortamlarda uygulanan askeri liderlik algısı, çalışılan departman ve çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşabilir mi? sorusu aklı gelmekte ve bu araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

2. Araştırmanın Yöntemi:

2.1. Yöntemi: Çalışma nicel tasarım üzerine kuruludur. Çalışmanın örneklemini; kümeleme örnekleme tekniğiyle belirlenen savunma sektöründe faaliyet gösteren bir kurumun 390 çalışanı oluşturmuştur. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 30.08 (s.s.=5.99), mesleki deneyim ortalaması 7,49 (s.s.=6,93), liderleriyle birlikte çalışma süresi ortalaması 1,78 (s.s.=1,04) yıl olup, %52,8’i (n=206) lise mezunu, %62,6’sı (n=244) evlidir.

2.2. Veri Toplama Aracı: Anket yoluyla veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara yöneltilen ankette askeri liderliğin ölçümünde, Künter (2014) tarafından geliştirilen, 3 boyutlu (asta yönelik ilgi, işe yönelik ilgi, farkındalık) ve 33 maddeli Askeri Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 7’li Likert tipindedir. Örnek madde “Kim olursa olsun insana değer verir” şeklindedir. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı (α) .97 (Asta Yönelik İlgi .96, İşe Yönelik İlgi .89, Farkındalık .90) olarak bulunmuştur.

2.3. İşlem: Ölçeğin yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi, demografik veriler frekans analizi, farklılıklar bağımsız örneklem t-testi ve varyans analizi (ANOVA), değişkenler arası ilişkiler temel ilişki analizi tekniği olan korelasyon analizi yoluyla gerçekleştirilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Araştırmada kurumun gizliliği nedeniyle dört farklı departman A,B,C,D olarak kodlanmış olup, A ve B departmanları uygulama ağırlıklı, C ve D departmanları ise okul ve eğitim ağırlıklı departmanlardır. Ayrıca, çalışanların statüleri yüksek (A), orta (B) ve alt (C) statü olarak kodlanmıştır.

3. Araştırmanın Katkısı:

Yapılan bu araştırma ile savunma sektöründe çalışanların gözüyle liderlerinin askeri liderliklerine yönelik algısının yaş, eğitim, statü, deneyim, medeni durum ve çalışılan departmana göre farklılaşmaları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca bu çalışma ile ülkemizde geliştirilerek yazına kazandırılan askeri liderlik ölçeğinin geçerliliği test edilmiştir.

Bu çalışma ile savunma sektöründe çalışan liderlerin askeri liderliklerini geliştirerek, sağlıklı bir amir-ast ilişkisi oluşturulması yönünde bir pencere açılabileceği değerlendirilmektedir.

4. Araştırmanın Kapsamı:

Ülkemizde savunma sektöründe faaliyet gösteren bir kurumun çalışanları ve onların bağlı bulundukları bir üst amirleri araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır. Kurumda bir üst amiriyle en az 3 ay beraber çalışmayanlar kapsam dışında tutulmuştur. Yapılan çalışmada katılımcıların anketi objektif olarak doldurdıkları ve lider-ast ilişkilerinin sağlıklı olduğu varsayılmaktadır. Her ne kadar sosyal beğenirliği azaltmak maksadıyla liderlerin askeri liderlikleri astlar tarafından değerlendirilmiş olsa da, araştırma uygulandığı yer, örneklem ve zamanla sınırlıdır.

5. Araştırmanın Bulguları:

Araştırmada öncelikle askeri liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla AMOS programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış olup analiz sonucu Tablo.1’de sunulmuştur. Buna göre ölçeğin ikincil düzey üç faktörlü yapısının uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilerek, ölçeğin üç boyutlu yapısı doğrulanmıştır.

Tablo.1: İkincil Düzey Üç Faktörlü Model DFA (N=390)

Ölçek	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	IFI
Askeri Liderlik	1300,83	484	2,688	0,066	0,855	0,915

Korelasyon analizi sonucu elde edilen değişkenler arasındaki ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo.2’de sunulmuştur.

Tablo.2: Değişkenler Arasındaki Koreasyon Analizi Sonuçları (N=390)

Değişken	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7
1.Statü	-	-	-						
2.Eğitim	-	-	.81**	-					
3.Yaş	30.08	5.99	.38**	.44**	-				
4.Deneyim	7.49	6.93	.43**	.49**	.94**	-			
5.Asta Yönelik İlgi	5.32	1.26	.05	.11*	.15**	.14**	-		
6.İşe Yönelik İlgi	5.74	1.11	.16**	.17**	.16**	.17**	.70**	-	
7.Farkındalık	5.79	.99	.05	.09	.18**	.17**	.75**	.70**	-

* p<0.05; ** p<0.01

Araştırmanın demografik özelliklerine yönelik veriler Tablo.3’de gösterilmiştir. Araştırmada her ne kadar statü ve eğitim değişkenleri kategorik veri olarak alınmış olsa da, veri girişinde yüksek puan statü ve eğitim artışını gösterdiğinden korelasyon tablosuna dahil edilmiştir.

Tablo.3: Demografik Özelliklere Yönelik Veriler

Demografik Özellik	Kategori	Frekans (n)	Oran (%)
Departman	A	122	31.3

	B	153	39.2
	C	67	17.2
	D	48	12.3
Statü	Üst (A)	47	12.1
	Orta (B)	102	26.2
	Alt (C)	241	61.8
Yaş	Genç (26 ve altı)	146	37.4
	Orta (27-35)	129	33.1
	Olgun (36 ve üstü)	85	21.8
	Kayıp Veri	30	7.7
Tecrübe	Az (1-3)	150	38.5
	Orta (4-10)	85	21.8
	Çok (11 ve üstü)	103	21.4
	Kayıp Veri	52	13.3
Eğitim	Lise	206	52.8
	Önlisans	60	15.4
	Lisans ve üstü	109	27.9
	Kayıp Veri	15	3.8
Medeni Durum	Evli	244	62.6
	Bekar	131	33.6
	Kayıp Veri	14	3.8

Tablo-3'te de görüldüğü gibi, çalışanların statüsü ile işe yönelik ilgi, eğitimi ile asta yönelik ilgi ve işe yönelik ilgi arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, çalışanların yaşı ve mesleki tecrübesi arttıkça liderlerinin her üç liderlik tarzına yönelik algıları da artmaktadır. Askeri liderliğin asta yönelik ilgi boyutunun demografik özelliklere göre değişip değişmediğine yönelik yapılan t-testi ve ANOVA testi sonuçları Tablo.4'de sunulmuştur.

Tablo.4: Demografik Özelliklere Göre Asta Yönelik İlgi Değerleri

Demografik Özellik	Kategori	Ort.	S. Sapma	t/F	p
Departman	A*	5.06	1.36	6.46	.000
	B**	5.23	1.31		
	C*,**	5.83	.88		
	D	5.56	1.00		
Statü	Üst	5.30	1.24	1.92	.148
	Orta	5.53	1.17		
	Alt	5.23	1.29		
Yaş	Genç (26 ve altı)*	5.21	1.28	3.39	.035
	Orta (27-35)	5.32	1.23		
	Olgun (36 ve üstü)*	5.64	1.13		
Deneyim	Az (1-3)*	5.19	1.27	4.76	.009
	Orta (4-10)**	5.22	1.29		
	Çok (11 ve üstü)*,	5.65	1.09		
	**				
Eğitim	Lise*	5.15	1.34	3.74	.025
	Önlisans*	5.60	1.12		

	Lisans ve üstü	5.43	1.18		
Medeni Durum	Evli	5.40	62.6	1.40	.161
	Bekar	5.21	33.6		

p< .05

Tablo.4'e göre çalışanların liderlerinin asta yönelik ilgileri hakkındaki algıları yaşları, mesleki tecrübeleri, eğitimleri ve çalıştıkları departmana göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre çalışanların liderlerinin asta yönelik ilgileri hakkındaki algıları değerlendirildiğinde; genç yaştakilerin olgun yaştakilere; mesleğin henüz başındakilerin orta tecrübeye sahip olanlara; lise mezunu olanların önlisans mezunlarına, uygulama ağırlıklı A ve B departmanlarında çalışanların okul ve eğitim ağırlıklı C departmanına nazaran liderlerinin asta yönelik ilgilerini daha düşük değerlendirdikleri görülmektedir.

Askeri liderliğin işe yönelik ilgi boyutunun demografik özelliklere göre değişip değişmediğine yönelik yapılan t-testi ve ANOVA testi sonuçları Tablo.5'de sunulmuştur.

Tablo.5: Demografik Özelliklere Göre İşe Yönelik İlgi Değerleri

Demografik Özellik	Kategori	Ort.	S. Sapma	t/F	p
Departman	A	5.60	1.36	2.86	.037
	B	5.66	1.10		
	C	5.96	.74		
	D	6.03	.79		
Statü	Üst*	6.05	.91	5.38	.005
	Orta**	5.93	.92		
	Alt* **	5.60	1.20		
Yaş	Genç (26 ve altı)*	5.56	1.24	4.04	.018
	Orta (27-35)	5.76	1.10		
	Olgun (36 ve üstü)*	5.98	.86		
Deneyim	Az (1-3)*	5.55	1.23	5.27	.006
	Orta (4-10)	5.74	1.12		
	Çok (11 ve üstü)*	6.01	.82		
Eğitim	Lise*	5.53	1.24	7.01	.001
	Önlisans**	6.00	.82		
	Lisans ve üstü*, **	5.95	.96		
Medeni Durum	Evli*	5.84	1.04	2.50	.013
	Bekar*	5.53	1.24		

Tablo.5'e göre çalışanların liderlerinin işe yönelik ilgileri hakkındaki algıları statüleri, yaşları, mesleki tecrübeleri, eğitimleri ve medeni durumlarına göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre çalışanların liderlerinin işe yönelik ilgileri hakkındaki algıları değerlendirildiğinde; genç yaştakilerin olgun yaştakilere; mesleğin henüz başındakilerin çok tecrübelilere; lise ve önlisans mezunu olanların lisans ve üstü mezunlarına, bekarların evlilere,

alt ve orta statüdekilerin üst statüdekilere nazaran liderlerinin işe yönelik ilgilerini daha düşük değerlendirdikleri görülmektedir. ANOVA testinde departmanlara göre anlamlı bir farklılık belirtilmesine rağmen ($F_{(4,385)} = 2.86$, $P < .05$), gruplararası karşılaştırmada herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Askeri liderliğin farkındalık boyutunun demografik özelliklere göre değişip değişmediğine yönelik yapılan t-testi ve ANOVA testi sonuçları Tablo.6’da sunulmuştur. Tablo.6’ya göre çalışanların liderlerinin farkındalıkları hakkındaki algıları yaşları, mesleki tecrübeleri, medeni durumları ve çalıştıkları departmanlara göre anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre çalışanların liderlerinin farkındalıkları hakkındaki algıları değerlendirildiğinde; genç yaştakilerin olgun yaştakilere; mesleğin henüz başındakilerin ve orta tecrübelilerin çok tecrübelilere; bekar olanların evlilere, uygulama ağırlıklı A ve B departmanlarında çalışanların okul ve eğitim ağırlıklı C departmanında çalışanlara nazaran liderlerinin farkındalıklarını daha düşük değerlendirdikleri görülmektedir.

Tablo.6: Demografik Özelliklere Göre Farkındalık Değerleri

Demografik Özellik	Kategori	Ort.	S. Sapma	t/F	p
Departman	A*	5.60	1.12	5.73	.001
	B**	5.74	1.00		
	C*, **	6.21	.60		
	D	5.84	.90		
Statü	Üst	5.74	.96	2.34	.097
	Orta	5.97	.92		
	Alt	5.72	1.02		
Yaş	Genç (26 ve altı)*	5.66	1.05	4.93	.008
	Orta (27-35)	5.78	.97		
	Olgun (36 ve üstü)*	6.08	.80		
Deneyim	Az (1-3)*	5.66	1.07	5.95	.003
	Orta (4-10)**	5.69	.99		
	Çok (11 ve üstü)*,	6.07	.78		
	**				
Eğitim	Lise	5.70	1.09	1.62	.199
	Önlisans	5.86	.85		
	Lisans ve üstü	5.90	.92		
Medeni Durum	Evli*	5.92	.91	3.40	.001
	Bekar*	5.56	1.11		

6. Araştırmanın Sonuç ve Önerileri:

Yapılan analizler sonucunda çalışanların yaş ve deneyimlerine göre askeri liderliğin her üç boyutuna; eğitimlerine göre asta ve işe yönelik ilgi boyutlarına; medeni durumlarına

göre işe yönelik ilgi ve farkındalık boyutlarına; statülerine göre işe yönelik ilgi boyutuna; çalıştıkları departmana göre asta yönelik ilgi ve farkındalık boyutlarına yönelik algılarının anlamlı olarak farklılaştıkları tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde; mesleğin henüz başında olan ve fazla bir tecrübesi bulunmayan genç yaştaki çalışanlar, liderlerinin sergilemiş olduğu liderlik tarzını tecrübeli ve olgun yaştakilere nazaran daha düşük değerlendirmektedirler. Yazın da (Felfe ve Synch, 2010; Nahum-Shani ve Somech, 2011; Oğuz, 2010; Şenel, 2011; Tanrıöğen, 2013) bu bulguyu desteklemektedir. Bu bulgunun, bu alana yönelik çalışma ortamına yeni giren genç yaştakilerin bireyselliği ve özerkliği günümüzde daha fazla ön plana çıkarmalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bu tarz kimseler daha çok kendinin liderliği tarzını tercih etmektedirler. Öneri olarak genç ve deneyimsiz personele liderlik eğitimleri verilmesi ve kurum kültürünün yerleştirilmeye çalışılması ifade edilebilir.

Araştırmanın diğer bir sonucu, eğitimi daha düşük seviyedeki çalışanların, liderlerinin asta ve işe yönelik liderlik tarzını daha düşük olarak değerlendirmeleridir. Bu bulgu yazınla (Oğuz, 2010; Şenel, 2011; Tanrıöğen, 2013) tutarlıdır. Düşük eğitilmiş çalışanların dar kapsamlı değerlendirme yapmış olabilecekleri değerlendirilmekte olup, bu tarz personelin önlisans ve lisans eğitimine teşvik edilmesi ve yönlendirilmesiyle, personelin hem akademik gelişiminin hem de liderlik algısını artırılabilirliği düşünülmektedir.

Bekar olan personelin liderlerinin işe yönelik ilgi ve farkındalıkları hakkında daha düşük değerlendirme yapmalarının nedeninin daha serbest olmalarından ve liderleri ile sıkıntı yaşadıklarında evli personele nazaran daha rahat mesleği bırakabilecekleri düşüncesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Öneri olarak bu tarz personele mesleğin kutsallığı ve önemi anlatılarak, onların mesleğe ve amirlerine bağlılığını artırmaya yönelik çalışma yapılabilir.

Düşük statüde görev yapanların liderlerinin işe yönelik ilgilerini daha düşük değerlendirmelerinin sebebinin “ben alt seviyede adamım, işimi yaparım paramı alırım, amirimin işe verdiği önem beni ilgilendirmez” şeklinde statü odaklı düşünce olduğu değerlendirilmektedir. Bu kitleye yönelik her bir statüdeki personelin görevinin farklı olduğu, kurumsal hedeflere ulaşmak için her bir personelin görevine önem vererek, en iyisini yapmaya çalışmanın hedeflenmesi gerektiğini belirtmek faydalı olacaktır.

Araştırmanın en önemli bulgularından birisi uygulama ağırlıklı ve fiziken daha yorucu olan A ve B departmanlarında görev yapanların okul ve eğitim ağırlıklı ve fiziki olarak daha az yıpratıcı olan C departmanındakilere nazaran liderlerinin asta ve işe yönelik ilgilerini daha düşük değerlendirmeleridir. Bunun sebebinin A ve B departmanlarındaki görevlerin hata kabul etmemesinden ve fiziki olarak daha yıpratıcı olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bu departmanlarda görev yapanların herhangi bir ihmal ya da hatada yaşam tehlikeleri söz konusudur. Bu nedenle bu departmanda lider olarak görev yapanlar hem işe yönelik ilgilerini düşük tutarak onların moral ve motivasyonunu yüksek tutmak için zaman zaman hoşgörülü ve babacan davranmak, hem de asta yönelik ilgilerini düşük tutarak personelin tüm ciddiyetiyle işine odaklanmasını sağlamak durumundadır. Bu dengenin sağlanması durumunda herhangi bir kaza ya da problem yaşanmadan görevler icra edilebilecektir.

Bu araştırmada çalışanların liderleri hakkındaki askeri liderlik algıları demografik özelliklerine göre incelenmiştir. İleriye yönelik olarak çalışanların kuşak farklılıklarına, gelir seviyelerine, görev yaptıkları coğrafi bölge ve fiziki koşullara göre araştırmanın yenilenmesinin yazını zenginleştireceği değerlendirilmektedir.

Kaynakça:

- Bass, B. M. ve B. J. Avolio. (1990). Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Eagly, A. H., S. J. Karau ve M. G. Makhijani. (1995). "Gender and the Effectiveness of Leaders: A Meta-analysis". Psychological Bulletin, (117-1): 125-145.
- Edwards, R. (2008). Discipline. B. Horn ve R. W. Walker (Ed.). Military Leadership Handbook içinde. Toronto: Dundurn Press, 228-243.
- Felfe, J. ve B. Schyns. (2010). "Followers' Personality and the Perception of Transformational Leadership: Further Evidence for the Similarity Hypothesis". British Journal of Management, (21): 393-410.
- Gürbüz, S. ve F. Şahin. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kahya, M. (2017). Askeri Liderlikle Astların Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişkide Astların Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi SBE.
- Künter, N. (2014). Askeri Liderlik: Kavramlaştırma ve Askeri Liderin Etkinliğinin Ölçümüne İlişkin Bir Ölçek Geliştirme Çabası. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Landis, E. A., D. Hill ve M. R. Harvey. (2014). "A Synthesis of Leadership Theories and Styles". Journal of Management Policy and Practice. (15-2): 97-100.
- Nahum-Shani, I. ve A. Somech. (2011). "Leadership, OCB and Individual Differences: Idiocentrism and Allocentrism as Moderators of the Relationship between Transformational and Transactional Leadership and OCB". The Leadership Quarterly.(22): 353-366.
- Oğuz, E.. (2010). "The Relationship between the Leadership Styles of the School Administrators and the Organizational Citizenship Behaviours of Teachers". Procedia Social and Behavioral Science. (9): 1188-1193.
- Sığrı, Ü. (2006). "Geleceğin Askeri Liderliğine Dair Değerlendirmeler". Harp Akademileri Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Güvenlik Stratejileri Dergisi,(3): 95-114.
- Stokesbury, J. L. (2009). Leadership as an Art. R.L. Taylor, W.E. Rosenbach ve E.B. Rosenbach (Ed.). Military Leadership: In Pursuit of Excellence(6. Baskı) içinde. Boulder: Westview Press, 53-70
- Şenel, M. (2011). Liderlik Tarzının Stratejik Değişime Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi SBE.
- Tanrıoğlu, Z. M. (2013). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü ile İlişkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Wong, L., P. Bliese ve D. McGurk. (2003). "Military Leadership: A Context Specific Review". The Leadership Quarterly, (14): 657-692.

**DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK DAVRANIŞININ ÖRGÜTLERDE YARATICILIK
VE ÖRGÜTSEL SESLİLİK (VOICE BEHAVIOR) DAVRANIŞLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE LİDERE GÜVEN ve PSİKOLOJİK GÜVEN
ALGISININ ARACILIK ROLÜ**

Yrd. Doç. Dr. Özgür Demirtaş
İnönü Üniversitesi
ozgur.demirtas@inonu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Mustafa Karaca
İnönü Üniversitesi
mkaraca@inonu.edu.tr

Öğr. Gör. Fulya Almaz
Akdeniz Üniversitesi
fulyaalmaz@hotmail.com

Yrd. Doç. Dr. D. Mehmet Biçkes
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
bickesdm@gmail.com

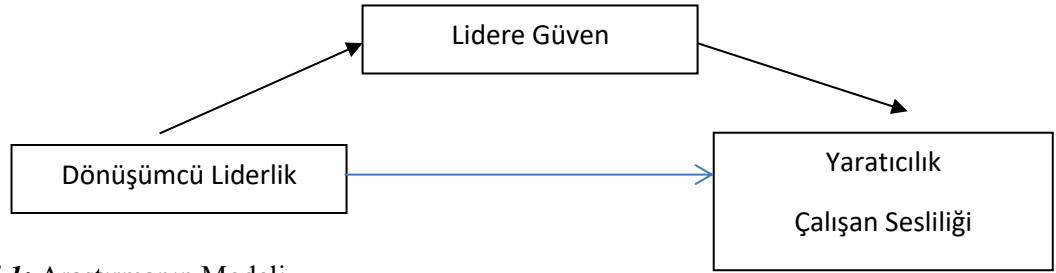
Özet

Bu çalışmanın temel amacı, örgütlerde dönüşümcü lider davranışlarının lidere güvenin aracılık rolüne sahip olduğu durumlarda yaratıcılık ve çalışan sesliliği (voice behavior) üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla çalışmada Kayseri’de imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden 394 tam zamanlı çalışan personel ile yüz-yüze görüşme ile veri toplama

işlemi gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları kurulan hipotezleri destekler nitelikte olup, dönüşümcü liderliğin doğrudan ve dolaylı olarak yaratıcılık ve çalışanların örgütsel sesliliğine anlamlı etkisi olduğunu destekler nitelikte bulunmuştur. Ayrıca, lidere güvenin de süreçte kısmi aracı role sahip olduğu gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler:*Dönüşümcü Liderlik, Lidere Güven, Yaratıcılık, Sesslilik*

1. Araştırmanın Sorunsalı: Bu çalışmada örgütlerde dönüşümcü lider davranışlarının lidere güven değişkeninin aracılık rolüne sahip olduğu durumlarda yaratıcılık ve örgütsel seslilik davranışları (voice behavior) üzerindeki etkisi incelenecektir. Araştırmanın modeli aşağıdaki gibi sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

2. Araştırmanın Yöntemi:

Örgütlerde dönüşümcü liderliğin örgütsel yaratıcılık ve seslik davranışları üzerindeki etkisinde lidere güvenin aracılık rolünü araştıran bu çalışma (1) dönüşümcü liderlik, lidere güven, örgütsel yaratıcılık ve seslilik konularının teorik olarak incelenmesi (2) lidere güven, örgütsel yaratıcılık ve seslilik davranışları üzerindeki rolünün saha çalışması ile incelenmesi olmak üzere iki temel kısımdan oluşturulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde anket yöntemi ile tesadüfi örnekleme yoluyla Kayseri ilinde yer alan imalat işletmelerinde tam zamanlı çalışan 394 personel ile veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada, aşağıdaki ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçeklerin tamamında 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 1=”Tamamen Katılmıyorum” ve 5= “Tamamen Katılıyorum” ifade etmektedir.

Ölçekler

- *Dönüşümcü Liderliğin* ölçümü için Carless vd. (2000) tarafından geliştirilen ve 7 ifadeden oluşan bir ölçek,
- *Lidere Güvenin* ölçümü için Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden oluşan bir ölçek,
- *Yaratıcılık* ölçümü için Liu vd. (2011) tarafından geliştirilen ve 17 ifade içeren bir ölçek
- *Çalışan Sessliliğinin* ölçümü için Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen ve 3 ifade içeren bir ölçek kullanılmıştır.

Ortak Yöntem Hatasının (Common Method Variance) En Aza İndirilmesi

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda özellikle sonuçların analizlere dayalı olarak yorumlanması aşamasındaki hataları ve ilave olarak da birey üzerinde değişik seviyelerde etkide bulunan birçok sosyal etkinin en aza indirilmesi amacıyla Podsakoff ve arkadaşları (2012) tarafından önerilen uygulamalar kullanılmıştır. Bu kapsamda, demografik bilgilere ilave olarak, dönüşümcü liderlik ve lidere güveni tespit etmeye yönelik ifadeler için hazırlanan anket Nisan 2015 döneminde, yaratıcılık ve örgütsel sesliliği tespit etmeye yönelik hazırlanan anket çalışması da Temmuz 2015 döneminde tamamlanmıştır.

3. Araştırmanın Kapsamı:

1978 yılında James M. Burns tarafından geliştirilen ve Bernard Bass'ın (1985) çalışmaları ile yaygınlaşan *Dönüşümcü Liderlik Teorisi* kapsamında tanımlanan bu tip bir lider, örgütsel amaçlara ve üstün başarılarla ulaşabilmek için vizyon ve etkili yönetim yetenekleri aracılığı ile astlarıyla duygusal bağlar kurabilen, onların ihtiyaçlarını, değerlerini, amaçlarını, hedeflerini ve beklentilerini değiştirebilen, onlarda farkındalık oluşturabilen, değişim, gelişim ve yeniliği amaçlayan liderdir (Masood vd., 2006; Certo, 2000; Tevruz vd., 1999; Luthans, 1995). Genel olarak ilham veren bir özendirme, entelektüel uyarım, astların kararlara katılımının desteklendiği bu liderlik tipinin en temel özelliğinin astlar üzerinde bir etkiye sahip olması ve bu etkinin sonucu olarak onların kendine güven duymasını, bağlanmasını ve kendilerinden beklenen performansın üzerinde bir performans sergilemelerini sağlaması olduğu görülmektedir (Yukl, 1999; Boas, 1999; Balster, 1992).

Örgütsel alanda ekstra rol davranışları arasında bir pro-sosyal davranış olarak yer alan *Seslilik*, çalışanların işe ilişkin endişelerini, şikâyetlerini ve önerilerini yönetime bildirme çabaları ve karar alma sürecinde etkin rol oynamaları olarak tanımlanmaktadır (Pyman vd., 2006; McCabe ve Lewin, 1992; Sumanth vd., 2016). Konu ile ilgili yapılan bir çalışmada (Hirschman, 1970) söz konusu kavramın çalışanların kaygıları sonucunda ortaya çıkan bir davranış olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada çalışan karşı karşıya kaldığı negatif durumu yok saymak yerine pozitifte dönüştürmek için çaba göstermektedir. İlgili yazın incelendiğinde çalışanların ve/veya çalışan grupların önerilerinin karar mekanizmasında yer almalarını vurgulayan *doğrudan çalışan sesliliği* ve sendika gibi grupların karar mekanizmasında yer almalarını vurgulayan *dolaylı çalışan sesliliği* olmak üzere iki boyutta incelendiği görülmektedir (Levine, 1990). Ayrıca, seslilik olgusunun Sosyal Takas Kuramı ve Beklenti Kuramına dayandığı da ifade edilmektedir (Arslan ve Yener, 2016; Ergül vd., 2017). Sosyal Mübadele Kuramı, bireylerin maruz kaldıkları etkiye benzer şekilde tepki verdiklerini, Beklenti Kuramı, bireyin verdiklerine ilişkin birtakım beklentiler içinde olduğunu ve söz konusu beklentilerin karşılanıp karşılanmaması sonucunda davranışlarının şekillendiğini açıklamaktadır (Ergül vd., 2017). Bu kapsamda lider ve yöneticileri tarafından fikirlerine önem verilen çalışanın, örgütüne daha çok bağlı ve yüksek performans sonuçları elde edeceği ifade edilmektedir (Ergül vd., 2017). Wilkinson ve arkadaşları (2004) yapmış oldukları çalışmalarında sesliliğin problemlerin gündeme getirilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında, değişimi tetiklemesi noktasında ve örgütsel bağlılığın artırılmasında bir araç olduğuna işaret etmişlerdir. Bu noktada liderin kuracağı yüksek etkileşimli bir ortama sahip iklimde çalışanların önerilerinin dinlenmesi, karar mekanizmalarına dahil edilmesi, yeni fikir ve önerilerle faaliyetlerini sürdürmeleri konusunda desteklenmeleri onların örgütün aleyhine davranmalarını engelleyeceği gibi örgütün lehine davranış sergilemelerine neden olacaktır.

Yaratıcılık, örgüt için özgün ve faydalı bir fikir, süreç veya ürünün o örgütteki uygulamaları olarak tanımlanmaktadır (West ve Farr, 1990). Bir diğer tanımlamaya göre yaratıcılık, yeni ve net olarak tanımlanan fırsatları sunabilecek özelliğe sahip fikirlerin üretimidir (Isaksen ve Laurer, 2002). Yaratıcılık, bireysel yaratıcılık, grup yaratıcılığı ve

örgütsel yaratıcılık olmak üzere üç temel düzeyde inceleme alanı bulmaktadır. İlgili çalışma kapsamında değinildiği üzere örgütsel yaratıcılık bilgi paylaşımı ile örgütü oluşturan bireysel ve grupsal aktörlerin özgün, yeni ve faydalı bilgiler üretmesi ile yaratıcılık eyleminin örgütsel boyuta ulaşması olarak tanımlanmaktadır (Chang ve Chiang, 2007). İlgili yazın incelendiğinde liderlik türlerinin örgütsel yaratıcılığı aktive etme noktasında önemli olduğu görülmektedir (Kao, 1989). Öyle ki, yaratıcılık araçlarından biri olarak görülen liderlik, örgüt kültüründen etkilenecek yaratıcılık üretimini başlatmaktadır (James ve Drown, 2012). Shin ve Zhaou, (2003) çalışmalarında Bass'ın (1985) sözünü ettiği dönüşümcü liderlerin karizmatik, ilham verici, motive edici, destekleyici gibi özellikleri, örgütsel yaratıcılık üzerinde etkili olduğunu belirtmektedirler.

Yazında *güven* ile ilgili olarak pek çok tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. Bir tanıma göre güven bireyin, başka bir bireye karşı, o bireyin davranışlarını kontrol etme gücü olmaksızın kendini savunmasız bırakmasıdır (Rousseau vd, 1998). Bir başka tanıma göre güven, riskli bir durumda bir bireyin karşısındaki bireye duyduğu itimattır. Karşı tarafın davranışlarını tahmin etme ve etkileme yeteneği ile ilgili olan lidere güven (Borgen, 2001) liderin faaliyetlerinin önemli sonuçlar ortaya koyacağı inancıyla bireylerin duyarlı davranması olarak tanımlanmıştır (Mayer vd, 1995; Aktaran: Arslantaş ve Dursun, 2008). İlgili yazın incelendiğinde bireyler arasındaki güvenin bilişsel güven ve duygusal güven, kişi temelli veya kurum temelli güven, koşullu güven veya koşulsuz güven, hesaplanmış güven veya özdeşleşmeye dayalı güven gibi çeşitli kavramsallar ile incelendiği görülmektedir. Bir bireyin güvenilirliği, doğruluğu, dürüstlüğü ve bağlılığına, diğer bireylerin düşüncelerini ifade eden bilişsel güven için liderin tipik özelliklerinin çalışanların davranışları üzerindeki etkisi önemlidir (Arslantaş ve Dursun, 2008). Bireylere gösterilen ilgi ve alaka sonucunda oluşan ve duygusal bağın kurulmasıyla ortaya çıkan ilişkiyi ifade eden güven için lider ile çalışan arasındaki etkileşim çok önemlidir.

Yukarıda sunulan literatür incelemeleri kapsamında mevcut çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1a: Dönüşümcü Liderliğin örgütsel yaratıcılık üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1b: Dönüşümcü Liderliğin çalışan sesliliği üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: Dönüşümcü Liderlik ve Yaratıcılık ilişkisinde lidere güven aracı bir role sahiptir.

Hipotez 2b: Dönüşümcü Liderlik ve Çalışan Sesliliği ilişkisinde lidere güven aracı bir role sahiptir.

4. Araştırmanın Katkısı:

Bu çalışmada lidere güven değişkeninin aracı (mediator) olduğu bir modelde dönüşümcü liderlik davranışlarının örgütsel yaratıcılık ve seslilik davranışları üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri incelenmiştir. Kurulan bu modelin hem örgütsel davranış alanına hem de Türkçe yazına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. İlave Podsakoff ve diğerleri (2012) tarafından da önerilen bir yöntemle (boylamsal veri toplama) verilerin toplanmasının da sağlayacağı tutarlılıklarla diğer çalışmaları pozitif yönde etkileyeceği, ayrıca çalışma bulgularının liderin ve onun yarattığı olumlu duyguların önemini vurgulaması bakımından da bireysel ve örgütsel performansa önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Ortak aklı ön plana çıkaran yeni çalışma hayatında, kurumların sahip oldukları sosyal ve insan sermayesi çok önemlidir. Sosyal sermaye, karşılıklı anlayış, ortak değerler ve davranışlardan oluşmaktadır. Sosyal sermayenin baskın bir ögesi olan güven, ilişkileri bir arada tutan yapıştırıcı gibidir. İşletme çıktılarının artırılmasında insan sermayesi ve bu sermayenin önemli bir unsuru olan çalışan algılarının önemli bir yer tuttuğu bir gerçektir. Bu nedenle çalışanların iş ortamlarını, kararların adil olarak verildiği ve uygulandığı bir yer olarak algılamasının önemi büyüktür. Bunda da hem liderlerin, hem çalışan algılarının hem de diğer örgütsel uygulamaların önemi büyüktür. Bu nedenle işletmelerde radikal dönüşümün öncüsü pozisyonundaki liderler, bulunduğu örgütte yerleştireceği güven duygularıyla pozitif bir iklim yaratmak suretiyle yaratıcılık ve sürdürülebilir üstünlük yönünden organizasyona önemli avantajlar sağlayacaktır. Bu kapsamda mevcut çalışmanın temel amacı, örgütlerde dönüşümcü lider davranışlarının lidere güven değişkeninin aracılık rolüne sahip olduğu durumlarda yaratıcılık ve çalışan sesliliği (voice behavior) üzerindeki etkisini incelemek şeklinde oluşturulmuştur. Çalışma amacını değerlendirmek üzere iki zamanlı toplanan veriler ile gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur. Tablo-1 çalışma değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerlerini; Tablo-2 ise regresyon analizi sonuçlarını vermektedir.

Tablo 1. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	X	SS	1	2	3	4
1-Dönüşümcü Liderlik	3.31	.81	1			
2-Yaratıcılık	3.73	.69	.493**	1		
3-Çalışan Sesliliği	3.27	.81	.417**	.411**	1	
4-Lidere Güven	3.11	.71	.290**	.167*	.183**	1

n=394, ** $p < .01$, * $p < .05$

Tablo-2: Regresyon Analizi Sonuçları

Lidere Güven (LG)						
Değişkenler	Model 1 (β) DL-ÇY	Model 2a (β) DL-LG	Model 3a (β) DL/LD- ÇY	Model 1 (β) DL-ÇS	Model 2b (β) DL-LG	Model 3b (β) DL/LG- ÇS
Dönüşümcü Liderlik	.493**	.290**	.387**	.417**	.290**	.313**
Lidere Güven			.204**			.185**

Düzeltilmiş R ²	.211	.243	.261	.228	.119	.203
R ² 'deki Değişim	.103	.093	.029	.115	.093	.078
F (df)	215.183*	117.712*	188.301*	201.189*	175.207*	128.817*
	*	*	*	*	*	*
Durbin- Watson	1.703	1.698	1.819	1.803	1.702	1.881

Not: ** $p < .01$, * $p < .05$; Standardize β değerleri kullanılmıştır.

DL: Dönüşümcü Liderlik; ÇY: Çalışan Yaratıcılığı; LG: Lidere Güven; ÇS: Çalışan Sessliliği;

Yukarıdaki tablo sonuçlarından da görüleceği üzere dönüşümcü liderliğin yaratıcılık ve çalışan sessliliğini pozitif etkilediği, lidere güvenin de süreçte aracı bir role sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda çalışma modeli kapsamında kurulan hipotezlerin tamamını da destekler nitelikte sonuçlar alındığını ifade etmek mümkündür.

Aracılık etkisi, aracı değişkenin varlığının, bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenin direkt etkisini azaltırsa mevcut olabilir. Aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek için çok sayıda yöntem mevcuttur. Bu çalışmada aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek için Sobel testinden yararlanılmıştır. Sobel testinde z değeri, $\alpha=0.05$ düzeyinde + 1.96'nın kritik değerlerini aştığı zaman, bir aracılık etkisinin var olmadığını belirten sıfır hipotezi reddedilmektedir. Bu çalışmada dönüşümcü liderliğin yaratıcılık üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlılığına ilişkin Sobel testi sonucu ($Z= 3.16$; $p<.05$) ve ilave olarak dönüşümcü liderliğin çalışan sessliliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlılığına ilişkin test sonucu da ($Z= 2.97$; $p<.05$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ayrıca, model 3a ve 3b de dönüşümcü liderliğin anlamlı etkisi lidere güvenin kısmi aracı role sahip olduğuna işaret etmektedir.

Bu çalışmanın literatürde sınırlı sayıda araştırma olan bir uygulamayı ele alması ve henüz Türkçe literatürde yeterince araştırılmayan bir konuyu, hem teorik çerçevede hem de uygulamalı analizlerle irdelemesi, çalışmanın önemli üstünlükleri arasındadır. Ancak, bu çalışmada gerçekleştirilen uygulamalarda kültürel özellikler önemli bir husustur. Bu nedenle de, mevcut çalışmanın sonuçlarının genellenmesi ve bu yönde yorumlanması mümkün değildir. Ayrıca, çalışma verilerinin sadece imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalardan toplanması da diğer sektörler açısından konunun ayrıca değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle diğer çalışmaların bahsedilen bu yönleri dikkate almaları ve bu yönde model oluşturmaları önerilmektedir.

Gelecek araştırmalarda, özellikle Türkçe literatürde çok sayıda araştırmaya rastlanmayan çalışan sessliliğinin öncüllerinin ve sonuçlarının farklı kültürlerde, farklı sektörlerde ve diğer örgütsel davranış alanındaki uygulamaları da kullanarak ele alınmasının önemli kazanımlar sağlayacağı düşünülmektedir.

6. Kaynakça

Arslan, A. ve Yener, S., (2016). İşgören sessliliği ölçeğinin türkçe'ye uyarlanması çalışması, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları dergisi, 14(1), 173-191.

- Arslantaş, C. ve Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Balster, L. (1992). *Transformational leadership*. Oregon: ERIC Digest
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Boas, S. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10, 285-306
- Borgen S.O. (2001). Identification as a trust-generating mechanism in cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 72(2), 209- 228.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: HarperRowPublishers.
- Carless, S. A., Wearing, A. J., ve Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389-405.
- Certo S. (2000). *Modern management: diversity, quality, ethics and the global environment*, 8th. Edition, USA: Prentice-Hall, 2000, s. 326.
- Chang, W ve Chiang, Z. H. (2007). A study on how to elevating organizational creativity of design organization. *IASDR07 International Association of Societies of Design Research*, The Hong Kong Polytechnic University.
- Ergül, A. Kartal, C. ve Gökdeniz, İ., (2017). Çalışanların Ses Çıkarma Davranışının Zaman Hırsızlığına Olan Etkisi, *Journal of Behavior at Work*, 2(1), 80-89
- Farr, J. L., ve West, M. A. (Eds.). (1990). *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Wiley.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, voice and loyalty*. Harvard University Press, Cambridge
- James K. ve Drown D., (2012). *Organizations and creativity: trends in research, status of education and practice, agenda for future*, Handbook of Creativity, Mumford M.(ed),London: Elsevier Inc.
- Levine, D. I. (1990). Participation, Productivity, and the Firm's Environment. *California Management Review*, 32(4), 86-100
- Liu, X., Bai, Y., ve Zhang, R. (2011, January). Development and validation of the organizational creativity inventory in a Chinese context. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2011, No. 1, pp. 1-6). Academy of Management.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior*. New York: McGraw- Hill Inc.
- Masood, A., Dani, S., Burns, N. D. ve Backhouse, C.J. (2006). Transformational leadership and organizational culture: The situational strength perspective. *Engineering Manufacture*, 220, 941-949.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. ve Schoorman, D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*. 20: 709-734
- McCabe, D. ve Lewin, D. (1992). Employee voice: A human resource management perspective. *California Management Review*, 34(3): 112-123.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Pyman, A., Cooper, B., Teicher, J. ve Holland, P., (2006). A comparison of the effectiveness of employee voice arrangements in Australia. *Industrial Relations Journal*, 37 (5): 543-559.
- Rousseau D. M., Sitkin S. B., Burt R. S., ve Camerer C., (1998), Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.

- Shin, S. J., ve Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation and creativity. *Academy of Management Journal*. 46(6), 703-714.
- Sumanth, J., Demirtas, O., Dragoni, L. ve Hannah, S.T. (2016), Getting employees to speak up (voice) isn't enough: Conditions for helping leaders create quality voice, *76 th Academy of Management Conference, Symposium Presentation, Anaheim-California (USA)*
- Tevrüz, S., Artan, İ., ve Bozkurt, T. (1999). Davranışlarımızdan Seçmeler, Örgütsel Yaklaşım, Beta Yayın Dağıtım AŞ.
- Van Dyne, L., ve LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal*, 41(1), 108-119.
- Yukl, G., (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories, *Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305

VİZYONER LİDERLİK VE STRATEJİK VİZYON İKİLEMİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Pınar Acar
Beykoz Üniversitesi
pinaracar@beykoz.edu.tr

Doç. Dr. A. Zafer Acar
Piri Reis Üniversitesi
azacar@pirireis.edu.tr

Özet

Karmaşık ve kaotik küreselleşme sürecinde görülen sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmelerini dünyasında yarattığı hızlı değişim ve dönüşüm rekabet avantajı kazanmak isteyen üst düzey yöneticilerde stratejik bir vizyon bulunmasının yanında vizyoner liderlik özellikleri göstermelerini gerekli kılmaktadır. Vizyoner liderlik, liderden lidere önemli ölçüde değişebilirken liderin tarzı, vizyonunun içeriği ve kök saldıği bağlamdan dolayı değişiklik gösterebilir. Stratejik vizyon ise stil, süreç, içerik ve bağlamdan unsurlar içerecek şekilde tarihsel anın bir ürünü olarak doğar ve uygulanır. Bu çalışmada söz konusu kavramların varlığına ve farklılığına stratejik düzeyde önemli bir destek fonksiyonu gösteren lojistik işletmelerinin stratejik liderlerinin söylemlerini temel alarak nitel araştırma yöntemiyle betimlemeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Vizyoner Liderlik, Stratejik Vizyon, Sürdürebilirlik, Lojistik Sektörü

1. Giriş

Küreselleşmenin fiziksel sınırları ortadan kaldırması ve ekonomi, teknoloji, iletişim ve ulaşım alanında yaşanan gelişmeler, ihtiyaç duyulan ürünlerin her yerden tedarik edilebilmesini ve

Üretilen rnlerin tüm dünya pazarlarına satılabilmesini sağlamıştır (Tokay vd., 2010:225). Ticaretin küreselleşmesine paralel olarak artan ticaret hacmi, ihracatçı başına pazar sayısı ve pazarbaşına düşen ihracatçı sayısını da arttırmaktadır. Yaşanan bu süreç, işletmelerin yalnız kendi ülkelerinde değil tüm dünyada rekabet etmelerini ve beraberinde ülkelerin rekabetçi olmasını kaçınılmaz hle gelmiştir (Acar, 2014; Bilge, 2005).

Günümüzde retim maliyetlerinin ürün bazında birbirine çok yakın değerler arz ettiğini göz önüne aldığımızda, ürüne odaklı rekabet anlayışının rakipler karşısında yetersiz kalacağını göstermektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda vurgulandığı üzere, lojistik günümüzün rekabet gücünün temel belirleyicisi olma rolünü üstlenmiştir (Bakkalcı, 2013; Bakkalcı, Angın, 2013, Gülen, 2010: 17). Dış ticaretin artmasını ve rekabet edebilir olması ülkelere sürdürülebilir bir rekabet gücü sağlamakta ve buna bağlı olarak ekonomik (GSYİH, kişi başi GSYİH) ve ekonomik olmayan (sağlık, eğitim, yaşam kalitesi vb.) refah göstergelerini yükseltmektedir (IMD, 2017; WEF, 2017). Bu noktada lojistik faaliyetlerin maliyet ve farklılık temeline dayalı rekabetçi bir strateji (Porter, 1980) benimsemiş olması özellikle gelişmekte olan ülkelerin uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için kritiktir (Kara vd.,2009).

Yukarıda açıklanan bu karmaşık ve yoğun rekabetçi ortamda lojistik hizmet sunan işletmelerin tepe yöneticilerini gerek kendi işletmeleri, gerek hizmet verdikleri işletmeler ve gerekse ekonomiye olan etkileri açısından; genel ve rekabet çevresi analizini uzun vadeli perspektifte yaparak gerekli dönüşümleri sağlayabilecek bir stratejik vizyon ve liderlik becerilerine sahip olmalarını gerektirmektedir. Aksi durumda sergileyecekleri zayıf liderlik ve iyileşmeye etki eden vizyon olmaksızın uygulamay konan değişim hiçbir kazanç getirmeyebileceği gibi işleri daha da kötüleştirebilir. Dolayısıyla literatürde vizyoner lider ve stratejik vizyon başlıklarıyla ele alınan bu kavramların başarılı, ulusal ve uluslararası çapta ön plana ıkmiş lojistik hizmet sağlayıcı işletme liderlerinde bulunduğu iddiası bu araştırmanın temel varsayımını oluşturmaktadır.

Vizyoner liderlik, liderden lidere önemli ölçüde değişebilir. Liderin tarzı, liderin vizyonunun içeriği ve kök saldığı bağlamdan dolayı değişiklik gösterebilir. Vizyonun ekirdeği, ürün veya hizmet, pazar, süreç, organizasyon veya idealler üzerine odaklanabilir; çevreyi ikna becerisi ve metaforunu içerir. ngrlen süreç içgözlem veya kişiler arası etkileşim yoluyla ateşlenebilir. Lider tarafından önceden tasarlanmış veya öngörülmemiş, acil olarak deneyimlenebilir. Yoğunluğu ve süresi değişebilir. Olasılıklar muazzamdır; Diğer liderler diğer kategorileri açığa çıkarabilir veya deneyimleyebilir. Bu nedenle, vizyoner liderlik, psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler ve zamanlamanın şansa dayalı gerçeğini içerir. Stratejik vizyon ise kısmi stil, kısmi süreç, kısmi içerik ve kısmi bağlamdır. Gerçek stratejik vizyonlar doğar ve yapılıır, ancak kendiliğinden üretilmiş değildir. Bunlar, tarihsel anın ürünüdür (Westley ve Mintzberg, 1989: s.30).

Bu bağlamda çalışmamızın amacı literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılmasına rağmen Westley ve Mintzberg'in (1989) çalışmasından bu yana birbirinden ayırıştırılmaya çalışılan stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramının varlığına ve farklılığına stratejik düzeyde önemli bir destek fonksiyonu gösteren lojistik işletmelerinin stratejik liderlerinin söylemlerini temel alarak nitel araştırma yöntemiyle betimlemeye çalışmaktır.

2. Liderlik

Liderlik ve liderlik etkinliği, 20. yüzyılın başlarından beri yönetim alanında araştırmacıların odak noktasındadır. Araştırmacıların liderlik konusundaki sürekli ilgisinin bir sonucu olarak liderlik stilleri olarak adlandırılan bir dizi liderlik davranışı tespit edilmiştir. Bu liderlik davranışları arasında karizmatik liderlik, işlemsel ve dönüşümsel liderlik, etik liderlik ve vizyon sahibi liderlik daha ne çıkmaktadır (Dhammika, 2014: s.2).

Liderlik, bireylerin farklı durumlarda nasıl tepki vereceği ve kendilerini nasıl ele alacakları konusunda önemli bir rol oynamaktadır (Daft, 2005). Genellikle, bir organizasyondaki her kişi bir patrona sahiptir, yüksek mevkideki bireylerin bile rapor ve hesap vermesi gereken üstleri veya patronları vardır. Bunun sebebi çoğu kişinin liderlik etmek yerine takip etmeye eğilimli

olmasıdır (Kelly, 1988). Önceki araştırmalarda, çoğunlukla vurgulanan liderlik tipleri, bireysel liderlik ve stratejik liderliktir (Avery, 2004). Hızlı değişen endüstri gereksinimlerine göre ve rekabet avantajı kazanmak için kuruluşların vizyon temelli liderlik üzerine araştırma yapmaları önerilir (Bass & Stogdill, 1990; Conger, 1991; Tichy, 1986). Bunun yanında, öncelikle dört tutum hedeflenmiştir: ilerleme, açık ifade, bağlantı ve uygulama. Geçmişte yapılmış araştırmalarda, takipçinin rolü araştırmacılar tarafından büyük ölçüde göz ardı edilmiştir (House & Aditya, 1997; Howell & Shamir, 2005; Kantabutra & Avery, 2003 aktaran Cheema, Akram ve Javed, 2015: s.140).

İyi bir lider, problem tanımlı geliştirmede önemli bir rol oynar, ancak tek başına bir rol oynamaz. Paylaşılan bir problem tanımının geliştirilmesi, personelin ve paydaşların katıldığı anlamı birlikte inşa eden bir süreçtir ve fikir birliği oluşturulmasını gerektirir. Toplu anlayış ve satın alma tek taraflı olarak üstten empoze edilemez. Sorunlar ortaya çıktığında, liderliğin rolü açıklık, ilham ve güvenilirlikle iletişim kurmak ve daha iyi bir vizyon oluşturmaktır (Archbald, 2013: s.140).

2.1 Vizyon

Vizyon gerçekçi, inanılır, çekici bir gelecektir. Vizyon, insanların geleceği neden yaratmaya çalıştıklarına dair bazı örtük veya açık yorumla geleceğin bir resmini ifade eder (Kotter, 1996, s. 68). Etkili tüm liderlerin temel özelliklerinden biri, nereye gitmeye çalıştıklarına dair bir vizyona sahip olma ve onu potansiyel takipçilere açıkça ifade etme yeteneğidir; böylece bu vizyona ulaşma konusundaki kişisel rollerini bilirler (Wilhelm, 1996, s.223). Vizyon doğal olarak iletişimsel bir işlemdir. Vizyon şu andaki gerçekliğe dayanmaktadır ve şu andan çok farklı olan bir geleceğe ilişkin bir gerçekliktir (Douglas, Burtis, & Pond-Burtis, 2001, s.58 aktaran Archbald, 2013: s.136).

Araştırmacılar, vizyonun takipçilerin kendine güvenlerini olumlu etkilediğini ortaya koymuşlardır. Takipçiler vizyona ulaşmak için motive olurlar, çünkü anlamlı bulurlar, onunla özdeşleşirler ve vizyona ve bunlara ulaşma yeteneklerine inanırlar (Zaid, 2006 aktaran Dhammika, 2014: s.3).

Küreselleşen rekabet ortamında başarılı olmak, geleceğin bugüne yansıması olan vizyon olgusuna bağlıdır. Organizasyonel bağlamda vizyon ise örgüte yönelik hayal edilen geleceği tasarlayabilme, geliştirebilme ve paylaşabilme kapasitesidir. Bununla birlikte örgütsel geleceğin resmedilmesi de diğer önemli bir unsurdur. Senge' in vizyon tanımlaması ise bu görüşü desteklemektedir. Senge'e göre vizyon bir organizasyonun geleceğe yönelik hedeflerinin belirtilmesidir. Vizyon gidilecek yolu gösteren, geleceğe biçim ve yön veren ve hedeflere ulaşıldığındaki reel durumu ortaya koyan bir olgudur (Senge, vd., 1994, s.302 aktaran Tekin ve Ehtiyar, 2011: s.4009).

2.2 Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik davranışı, vizyon geliştirme ve iletişimin ötesine geçmekte ve liderlik teorileri arasında farklılık göstermektedir. Vizyoner liderliğin, liderin güvenine, lidere yüksek bağlılığa, takipçiler arasında yüksek düzeyde performansa ve genel olarak yüksek kurumsal performansa neden olan takipçi sonuçları üzerinde olumlu etkileri olduğu söylenir (Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Conger & Kanungo, 1988; Conger, 1991; Avolio, 1999; Kirkpatrick, 2011). Vizyoner liderlik, karizmatik liderliği, vizyoner liderliği ve kültürel liderliği kapsayan geniş işlemsel liderlikten geliştirilmiştir (Temeeyasuwan, 2007).

Vizyoner liderliğin 5 ilkesi vardır: 1) liderlerin performansı, zorlu iş, yenilik yaratma ve başkalarını yeni inisiyatif kullanma konusunda geliştirme ve sınırları aşan düşünme tekniği 2) başkaları ile paylaşılan vizyon geliştirerek ilham kaynağı ve coşku ortaya çıkarmak; 3) ekip çalışmasının teşvik edilmesi ve diğerlerinin desteklenmesi; 4) Başkaları için iyi bir örnek teşkil etmek; 5) ruhsal çalışmada nihai başarı (Bennis, 1997).

Her organizasyon tarafından 4 liderlik yetkinliği ihtiyacı vardır; bunlara aşağıdakiler dahildir: 1) Çevre konusunu ve insanları anlamının duyusu; 2) Örgüt içinde ve arasında ilişki kurulmasını anlamlandırmak; 3) Geleceğin kabul edilebilir resmini yapmak için vizyonlama,

4) Vizyonu gerçekleştirmek için yeni kuralların geliştirilmesini sağlamak (Deborah, 2007 aktaran Yordsala, Tesaputa ve Sri-Ampai, 2014: s.93).

Vizyoner liderlik, bireysel ve grup eylemi için belirlenmiş hedefler ve amaçlarla yaptığımız ya da yapmak istediğimiz şeyleri tanımlayan bir yaklaşımdır (Colton, 1985, p. 33). İlham veren vizyon öteki liderlik biçimlerinden ayrılır ve lider bu vizyonu alt bölümlere ilettiği zaman örgütlerin iyiden iyiye doğru hareket ettiği söylenir (Jul-Chan & Colin, 2004).

Vizyoner liderlik, mevcut durumu açıklığa kavuşturan ve daha iyi bir gelecek için güveni uyandıran arzulanan bir durumun ortaya çıkışını sağlayarak ve ileterek örgütlerde olumlu sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Conger, 1999 aktaran Dhammika, 2014: s.2).

Vizyoner liderlik makro bağlamda incelendiğinde, kültürel faktörler ortaya çıkar ve bu unsurlar sektörel kalkınmada önemli bir engel oluşturabilir. Kültürel uygulamalar ve inançlar derinden gömülüdür ve ulusal kimlik konularını içerdüğinden, bu kültürel engelleri ele almak düşük gelirli ülkelerin vizyon sahibi, ev sahibi liderleri yetiştirmesini gerektirir (Weisenfeld, 2003: s. 324). Kendi ülkelerindeki şirketleri yenilikçi, esnek ve rekabetçi şirketlere nasıl dönüştüreceklerini bilenler işte bu vizyon sahibi liderlerdir (Weisenfeld, 2003: s.326).

Vizyoner lider mevcut durumu anlar, hedef durumunu anlar, hedeflerin beklentileri karşılayacağına inanır, mevcut durum ile hedef durum arasında bir boşluk olduğuna inanır, hedef duruma ulaşmanın mümkün olduğuna inanır, bunun başarılması için katlanılması gereken maliyetleri bilir. Hedef duruma ulaşır (Archbald, 2013: s.140).

Vizyoner liderlik, dönüşümcü bir liderlik türü gibi düşünülür ve şirket standartlarını karşılama görevini hızla yerine getirebilme becerisine sahiptir (Breevaart ve diğerleri, 2014). Dikkat çekici bir liderin her zaman çalışanlarını çalışmalarına güçlü bir şekilde dahil etmesi beklenir; böylece çalışan, motive olmuş, duygusal olarak bağlı, geleceği taahhüt eder ve liderlerinin katkısıyla gelecek vizyonunu anlamış olur (Kantabutra & Avery, 2011). Farklı araştırmalar, "vizyon" liderlerinin kârı başarıya taşımak için büyük bir role sahip olduğu sonucuna varmıştır (Breevaart ve ark., 2014). Vizyoner liderler yeteneklerini birçok farklı kaynaktan edinebilir; Güçlü vizyon ve motive olmuş çalışanlar, ana unsurlardan ikisidir (Kantabutra & Avery, 2011). Vizyoner liderlikte, liderin odak noktası gelecek misyonu ve işinde en iyisini yapmaya devam eden süreçtir (Çınar & Kaban, 2012). Çalışanların liderlerinin vizyonuna angaje olmaları, gelecekteki vizyonun istenen sonuçlarını elde etmek için çok önemlidir; çalışanın motivasyonu ne kadar fazla olursa o kadar etkili sonuçlar ortaya çıkacaktır (Kantabutra & Avery, 2011 aktaran Cheema, Akram ve Javed, 2015: s.141).

3. Yöntem

3.1. Araştırma tasarımı

Araştırmamız epistemolojik tabanda nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi deseni ile desteklenmiştir. Epistemolojik açıdan bakıldığında araştırmamızın bulguları yorumsamacı ve dışsal perspektiflerle ele alınmıştır. Lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmaların yöneticilerinin demeç ve mülakatları derlenip ikincil veri olarak araştırmamızda kullanılmıştır. Veriler Nvivo 11 programı ile analiz edilmiştir.

3.2. Araştırmanın çerçevesi

Türkiye’de Lojistik (ulaştırma ve depolama) Sektörünün büyüklüğü ise 210 milyar TL civarında olup ülke GSYH’nin kabaca % 12’sini oluşturmaktadır. Bu rakamın içinden yolcu ve boru hattı taşımacılığı çıkarıldığında ise büyüklük 105 milyar TL olmaktadır. Ancak GSYH hesaplamasında üretim ve ticaret şirketlerinin kendi gerçekleştirdiği lojistik faaliyetler, ana faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bu potansiyel kısım da dâhil edildiğinde lojistik pazar büyüklüğü yaklaşık 200 milyar TL olarak öngörülebilir. Sektörün yıllık büyüme hızı 2000’li yıllarda %10’un üzerinde gerçekleşmiş olup uluslararası kimliğiyle turizmden sonra ikinci büyük hizmet ihracatını gerçekleştirerek ulusal ekonomiye katkı önemli katkılar

sağlamaktadır. Bunun yanında doğrudan 400.000 kişinin üzerinde istihdam sağlamakta olup sektör üzerinde yapılacak araştırmalar mikro ve makro düzeyde öneme haiz bulunmaktadır. Araştırmamızda ülke içerisinde gerek gelirler, gerek istihdam ve gerekse araç parkı açısından ilk 10'a giren ve tamamı uluslararası çapta faaliyet gösteren lojistik hizmet sağlayıcı firmaların tepe yöneticilerinin 2010 yılından itibaren verdikleri demeçler dikkate alınmıştır.

4. Bulgular

Tablo.1 Mintzberg'in bakışıyla Vizyon Çekirdeği, Stratejik Vizyon ve Vizyoner Liderlik

Temel Konseptler			Tekrar	Frekans
Vizyon Çekirdeği	Ürün/hizmet, pazar, süreç, organizasyon, idealler	Hizmet	401	%0,59
		Ürün	53	%0,07
		Pazar	32	%0,05
		İdealler		
		• Çevre	149	%0,23
		• Kadın	49	%0,08
		• Teknoloji	73	%0,09
		• Strateji	31	%0,05
		• Değişim	13	%0,02
Stratejik Vizyon	Stil, süreç, içerik, bağlam	Stil		
		• İnsan kaynakları	92	%0,14
			75	%0,12
		Süreç		
		İçerik	74	%0,11
		• Lojistik maliyetler	82	%0,11
		• Lojistik merkezler	12	%0,02
		• Lojistik köy ve hub	117	%0,17
		• Sürdürülebilirlik		
		Bağlam		
		• Türkiye	533	%0,79
		• Sektör	493	%0,73
			31	

		• Strateji		%0,05
Vizyoner Liderlik	Psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler, zamanlamanın şansa dayalı gerçeği	Sosyolojik dinamikler		
		• Endüstri 4.0	39	%0,06
		Zamanlamanın şansa dayalı gerçeği	72	%0,11
		• Hız		

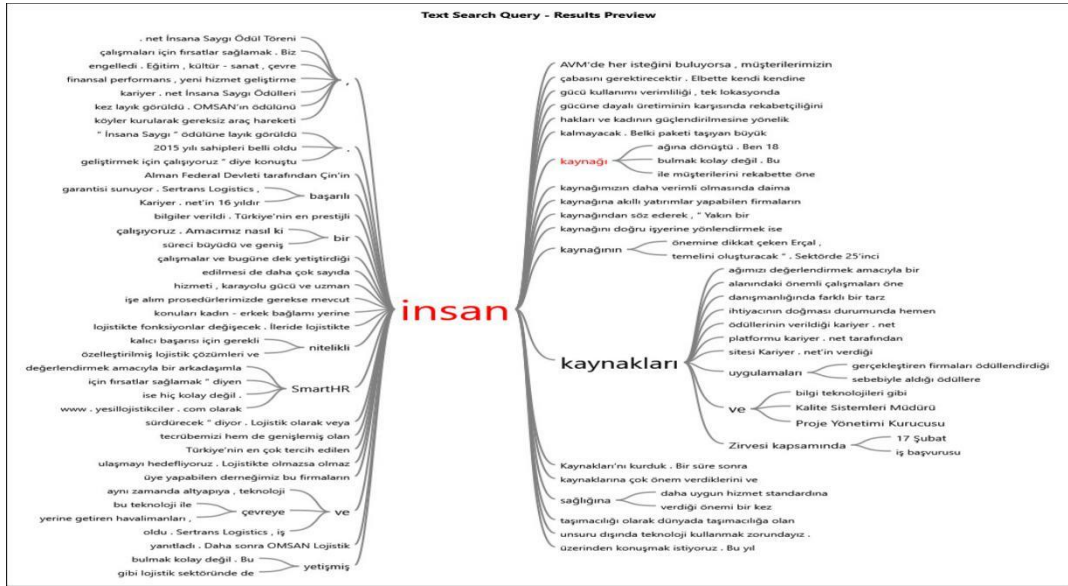
Tablo 1’de, Mintzberg’in bakışıyla vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramlarının boyutları ve alt boyutları ortaya konmuştur. Bu kavramlar çalışmamızın bulgularıyla örtüştürülmüştür. Diğer taraftan, vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminde oluşturduğumuz varsayımımız sonucu “stratejik” kavramını analiz etmeyi uygun gördük. Tablo 2’deki analiz sonuçları, büyüme, işbirlikleri, hedefler, planlama ve tedarikçiler gibi kavramların bu çatı altında toplandığını göstermektedir. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu stratejik konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Ancak bu bağlamda liderlerin vizyoner lider oldukları savını destekleyecek yeterli bir kanıt bulunmamakla birlikte stratejik vizyon sahibi oldukları analiz sonucu desteklenmektedir.

Tablo.2 Kelime Ağacı Analiz Sonuçları- Stratejik



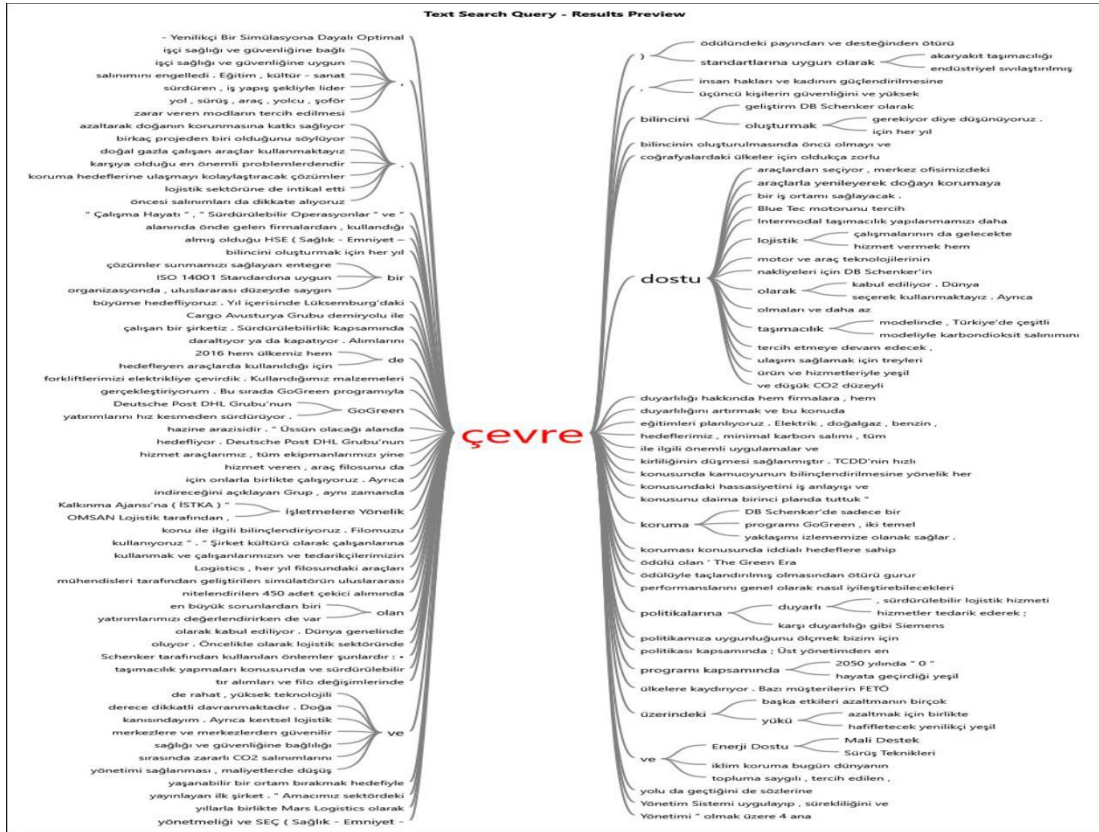
Tablo 3’de görülmekte olan “insan kaynağı” kavramının analiz sonuçlarına göre; nitelikli insan kaynağı, insan hakları ve kadının güçlendirilmesi, akıllı yatırımlar, doğru işe yönlendirmek, insan kaynakları ağı ve insana saygı gibi kavramlar bu çerçevede ortaya çıkmıştır. Liderlerin insan kaynağının önemine vurgu yaptıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan, gerek literatürde gerekse iş dünyasında geleceğin liderlerinin kadınlardan oluşacağını öngören birçok bilgiye rastlanılmaktadır. Buna paralel olarak bu çalışmanın analiz sonuçları da liderlerin kadının güçlendirilmesi ve kadın işgücünü artırma konusuna odaklandığını ortaya koymaktadır. Vizyoner liderlik özelliklerine uyumlu olan bu bulgu stratejik vizyon sahibi lider ve vizyoner liderlik ikileminde teraziye vizyoner lidere doğru yöneltmektedir.

Tablo.3 Kelime Ağacı Analiz Sonuçları- İnsan Kaynağı



Vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminde oluşturduğumuz varsayımımız sonucu “çevre” kavramını analiz etmeyi uygun gördük. Tablo 4’deki analiz sonuçları; çevre bilinci, çevre dostu, çevre duyarlılığı, çevre koruma, çevre konusunda çalışanları bilinçlendirme, çevre eğitimleri, işçi sağlığı ve güvenliği, şirket kültürü ve çalışanlara aktarım ve sürdürülebilirlik gibi kavramların bu çatı altında toplandığını ortaya koymuştur. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu çevre, kültür ve çalışan farkındalığı konularına odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır.

Tablo.4 Kelime Ağacı Analiz Sonuçları- Çevre



5. Tartışma

Vizyoner liderlerin, ileride yapılacak değişikliklere neden olan yenilik yapma kapasitesi de dahil olmak üzere, belirli bir yönde çalışacak personel için yönerge olarak kesin vizyona sahip olmaları gerekiyordu. Vizyoner liderlerin vizyon gereksinimleri şunlardır: Vizyoner iletişim, örgüt ve çevre anlayışına dayalı davranış tarzı, geleceği şekillendiren açık fikirli düşünce, ekip çalışmasının yanı sıra şebeke oluşturma yetkinliği ve mükemmel çalışma desteği için kültür geliştirme, insanların ve katılımın önemini kabul eden, iki yönlü iletişim yoluyla insanlarla etkileşim geliştirme yetkinliği (Kananurak, 2011; Elumti, Minnis ve Abebe, 2005; Pounder, 2001; Tepsaeng, 2009 aktaran Yordsala, Tesaputa ve Sri-Ampai, 2014: s.93).

Araştırmamız, Mintzberg'in ortaya koyduğu vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminin yola çıkarak bu çerçevede bir varsayım oluşturmuştur. Araştırmamızın kapsamındaki liderlerin söylemlerinde vizyon çekirdeği bağlamında hizmet/ürün, pazar, idealler (çevre, kadın, teknoloji, strateji) ve değişim boyutlarını keşfettik. Diğer taraftan stratejik vizyon bağlamında stil (insan kaynakları), süreç, içerik (lojistik maliyetler, lojistik merkezler, lojistik köy ve hub, sürdürülebilirlik ve bağlam (Türkiye, sektör, strateji) boyutlarını ortaya çıkardık. Son olarak vizyoner liderlik bağlamında sosyolojik dinamikler (Endüstri 4.0) ve zamanlamanın şansa dayalı gerçeği (hız) boyutlarını keşfettik.

Kaynakça

- Acar, A.Z. (2014). Sektörel Rekabette Kümelenme Yaklaşımı ve Lojistik Köyler. Ekonomi Yöntem Gazetesi. <http://ekonomiyontem.com.tr/yazarlar/doc-dr-avni-zafer-acar/sektorel-rekabette-kumelenme-yaklasimi-ve-lojistik-koyler/19/>
- Bakkalcı, C.A. (2013). Yeni Yeni Ticaret Teorileri'nin Makroekonomik Doğası ve Türk Ekonomisi. Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(22), 69-98.
- Bakkalcı, A. C. and Argın, N. (2013). Internalization of Foreign Trade in the Context of Labor Market Induced by Foreign Investment. Journal of Labour Relations, 4(1), 71-97.
- Bilge, H. (2005). İşletmelerin Global Rekabet Ortamında Rekabet Güçlerini Artırıcı Bir Yaklaşım: "Outsourcing". Akademik Bakış, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, 1694-528X:5, 1-9.
- Cheema, S., Akram, A. ve Javed, F. (2015). Employee Engagement and Visionary Leadership: Impact on Customer and Employee Satisfaction. Journal of Business Studies Quarterly, Volume 7, Number 2.
- Dhammika, K. A. S. (2014). Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference. Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking. (ME14 DUBAI Conference) Dubai, 10-12
- Gülen G.K. (2010). Lojistik Sektöründe Durum Analizi ve Rekabetçi Stratejiler, Yurtiçi Sektörel Etütler ve Araştırmalar. İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 70, 17-217.
- IMD (2017). World Competitiveness Yearbook 2017. IMD (International Institute for Management) World Competitiveness Center. <http://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-yearbook-ranking/>
- Kara M., Tayfur L., Basık H. (2009). Küresel Ticarete Lojistik Üslerin Önemi ve Türkiye. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6: 11, 69-84.
- Porter, M.E. (1980). Competitive Strategy. New York: Free Press.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler. Journal of Yasar University 2011 24(6) 4007-4023
- Tokay H.S., Deran A., Arslan S. (2010). Lojistik Maliyet Yönetiminde İzlenebilecek Stratejiler ve Muhasebe Eğitiminden Beklentiler. XXIX. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu. Alanya, Türkiye, 21-15 Nisan.

- Weisenberg, P. (2003). Economic Development: A Case for Visionary Leadership. Elsevier Science Limited.
- Westley, F. ve Mintzberg, H. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. Strategic Management Journal, Vol. 10, 17-32.
- WEF (2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>
- Yordsala, S., Tesaputa, K. ve Sri-Ampai, A. (2014). The Development of Visionary Leadership Administrators in Thai Primary School. International Education Studies; Vol. 7, No. 1.

OTANTİK LİDERLİK,İŞYERİNDE TİNSELLİK VE İŞ MOTİVASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Çağrı Toraman,
Bahçeşehir Üniversitesi
toraman.cagri@gmail.com

Ahmet Erkuş
Bahçeşehir Üniversitesi
ahmet.erkus@eas.bau.edu.tr

Ela Ünler
Bahçeşehir Üniversitesi,
ela.unler@eas.bau.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı otantik liderlik, işyerinde tinsellik ve iş motivasyonu arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu kapsamda özel sektör çalışanlarına yapılan araştırma sonuçlarına göre işyerinde tinsellik, otantik liderlik ve iş motivasyonu arasındapozitif anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş yerinde tinselliğin otantik liderlik ve iş motivasyonu arsında tam aracılık rolünün olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Otantik liderlik, işyerinde tinsellik, motivasyon, iş motivasyonu

1. Giriş

İnsan ihtiyaçlarının farklılığı ve harekete geçirici özelliği, motivasyonu iş yaşamının ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir. Buna bağlı olarak kurumsal etkinliği ve verimliliği üst düzeye çıkarmak için her zaman iş motivasyonuna ihtiyaç bulunmaktadır. Sanayi devriminden başlayarak iş motivasyonu, çeşitli akademik araştırmalara konu olmuştur. Bu araştırmaların temel nedeni sanayi devrimiydi. Zira sanayi devrimi sadece üretim süreçlerini ve ekonomiyi

değil, aynı zamanda insanı ve buna bağlı olarak iş yaşamının yapısını da geri dönülmez bir biçimde değiştirmiştir.

İş yaşamında çalışan motivasyonu etkileyen birçok faktör olduğu bilinmektedir. Liderlik de bu faktörlerden bir tanesidir. Günümüzde yöneticilerin çalışan motivasyonu açısından yeni bakış açılarına ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir (Bhunia ve Mukhuti, 2011). Son yıllarda tartışılan kavramlardan birisi olan otantik liderlik tarzı; etik davranışlar, içselleştirilmiş ahlaki bakış açısı, benlik bilinci, ilişkisel şeffaflık, dengeli olmak gibi konuları içermektedir. Son yıllarda pozitif psikoloji ve buna bağlı olarak pozitif örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar otantik liderliğin çalışan üzerinde pozitif etkilere sahip olacağını desteklemektedir. İşyerinde tinsellik (spiritüalizm), Mitroff ve Denton (1999) tarafından bireyin yaşamda ana amacını bulma, kendi inancı ile iş yeri değerleri arasında uyum sağlama, iş arkadaşları ve işle ilgili güçlü bağlantılar kurma olarak tanımlanmaktadır. İşyerinde tinsellik çeşitli araştırmacılar tarafından anlamlı bir iş, toplumsallık duygusu, iş değerleri ve çalışma arkadaşlarıyla uyumluluk, kendini aşma gibi farklı boyutlarla açıklanmaktadır. Yapılan araştırmalar işyerinde tinsellik ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif, iş stresi ile negatif anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir (Lazar, 2010; Nakisuyi, 2012; Goodarzi ve Kaviani, 2013)

Bu kapsamda çalışmada otantik liderlik, işyerinde tinsellik ve iş motivasyonu arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Literatürde üç değişkeninin bir arada incelendiği bir çalışma bulunmamakta, bu bağlamda literatüre önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bunun yanında araştırma ile otantik liderliğin işyerinde tinsellikle ilişkisi incelenerek liderliğin rolü belirlenmeye çalışılacaktır. Ayrıca, iş motivasyonunun geliştirilmesinde liderlik ve iş çevresi değişkeni olarak değerlendirilen işyerinde tinselliğin aracılık rolü araştırılacaktır. Keşfedici bir çalışma olarak değerlendirilen bu çalışmanın araştırma soruları şöyle ifade edilebilir:

- Otantik liderlik ile işyerinde tinsellik arasında bir ilişki var mıdır?
- Otantik liderliğin, işyerinde tinsellik ve iş yaşamındaki motivasyon üzerindeki etkileri nelerdir?
- İşyerinde tinselliğin iş motivasyonu üzerindeki etkileri nelerdir?

2. Literatür Taraması

2.1. Otantik Liderlik

Otantik liderlik, iş yerinde olumlu bir etik iklimi ve pozitif psikolojik yaklaşımları teşvik eden liderlik anlayışına atıfta bulunan yeni liderlik tarzlarından biri olarak tanımlanmaktadır (Walumbwa, 2008). Bunlara ek olarak otantik liderler kendine güvenli, umutlu, iyimser, esnek, şeffaf, ahlaklı, etik sahibi olan ve yeni liderler çıkmasını desteklemeyi önceliklerine koyan liderlerdir (Luthans, 2011). Otantik liderler pozitif yönde kendini geliştirmeyi teşvik ederek liderler ve çalışanlar üzerinde daha fazla öz düzenlemeli olumlu davranış ve benlik bilinci oluşturulmasına destek olmaktadır. Hem pozitif psikolojik kapasiteleri hem de oldukça gelişmiş örgütsel bağlamları bunu yapmalarına kaynak oluşturmaktadır (Luthans ve Avolio, 2003).

Otantik liderlik dört boyuta sahip bir yapıdır. Bunlar; içselleştirilmiş ahlaki bakış açısı, benlik bilinci, ilişkilerde saydamlık ve dengeli olmak olarak tanımlanmaktadır. Otantik liderler, içselleştirilmiş ahlaki değerler ve standartların, dışsal kuvvetler ya da diğer toplumsal baskılarla değil, ahlaki gelişme ve lider davranışlarıyla daha yüksek seviyelere çıkabileceği düşünmektedirler. Otantik liderin bu özelliği, içselleştirilmiş ahlaki perspektif olarak adlandırılır. Otantik liderin içselleştirilmiş ahlaki perspektifi ve değer yapısı birlikte düşünülürse, otantik liderin daha etik bir tavır içinde davranması beklenmektedir (Hannah vd., 2011).

Otantik liderler, takipçilerinin algılamalarını, idealize edilmiş etki, ilham verici motivasyon, entelektüel teşvik ve bireyselleştirilmiş ilgi davranışlarını etik bir şekilde kullanarak etkilemektedir (Nichols ve Erakovich, 2013). Illies (2005) de otantik liderliğin takipçilerin içsel motivasyonunu, benlik saygısını ve yaratıcılığını olumlu bir şekilde etkilediğini belirtmiştir. Otantik liderlik takipçilerini farklı seviyelerde etkileyebileceği ve motivasyonlarını artırabileceği söylenebilir.

Yapılan bir araştırmada otantik liderlikle ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Cottrill, Lopez ve Hoffman, 2014), Avolio vd (2004) tarafından yapılan diğer bir araştırmada ise otantik liderliğin çalışanların iş performansı, iş tatminini ve işe adanmalarını artırdığı bulunmuştur. Chan vd. (2005) otantik liderlikle iş performansı arasındapozitif ve anlamlı ilişkiler belirlerken, Gardner vd. (2005) ise çalışan mutluluğunu artırdığını gözlemlemiştir. Başka bir çalışmada ise otantik liderlikle işe adanma ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir (Al zaabi vd., 2016). Diğer bir çalışmada ise otantik liderliğin çalışanların içsel motivasyonu artırdığı görülmüştür (Hidayat, 2016). Bu bağlamda bu çalışmada da otantik liderlikle iş motivasyonunu arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler beklenmektedir.

2.2. İş Yerinde Tinsellik

İşyerinde tinsellik son yıllarda tartışılan kavramlardan birisi olarak dikkat çekmektedir. Mccornick (1994), tinselliği "Kişinin davranışlarıyla kanıtlanabilecek bir iç deneyim" olarak tanımlamaktadır. Etik, motivasyon, değerler, liderlik unsurları ve iş-yaşam dengesi, organizasyonun tinsel olması için gerekli parçalar olarak belirtilmektedir (Bhunja ve Mukhuti, 2011).

İşyerinde tinsellik kavramı, insanların çalıştıkları işlerde ve beraber çalıştıkları topluluklarda içsel yaşamlarını desteklemek için anlam bulmaya çalıştıklarını belirtmektedir. İnsanlar başkalarının hayatlarıyla iletişim kurmaya ve topluluğun bir parçası olmaya çalışmaktadırlar (Poole, 2009). Başka bir tanım, çalışılan işi manevi bir yolculuk, işyerinde tinselliği ise toplumu iyi bir şekilde desteklemek için verilen bir mola olarak açıklamıştır (Smith ve Rayment, 2007).

Tinsel örgütlerin ise dört ana kültürel özelliği olduğu belirtilmektedir. Bunlar, yardımseverlik, güçlü bir amaç duygusu, güven ve saygı, açık fikirliliktir. Yardımseverlik, çalışanların ve diğer paydaşların mutluluklarını göstererek, onur duyduklarını göstermektedir. Güçlü amaç duygusu, tinsel organizasyonun kültürünün bir parçası olarak, kârdan daha güçlü olması gereken bir anlam taşıması gerektiği belirtilmektedir. Tinsel örgütler aynı zamanda yeni fikirlere ve değerlere açık, dürüst, açıklık ve güvene dayalı örgütler olarak karakterize edilmektedir (Robbins ve Hakim, 2013).

Yöneticilerin, örgütsel tinselliği yaratacak etik davranışlar, değerler ve tutumlar sergileyerek izleyenlere yol gösterebileceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda liderlerin, takipçileri daha iyi bir anlam taşıyan amaç doğrultusunda teşvik etmenin işyerinde tinselliğin oluşmasına büyük katkı sunacağı düşünülmektedir (Fry ve Slocum, 2008).

İş yerinde tinsellik ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda birçok değişkenle ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu kapsamda iş yerinde tinselliğin çalışanların iş tatmini, iş performansı ve örgütsel bağlılıklarını artırdığı tespit edilmiştir (Lazar, 2010; Nakisuyi, 2012). Başka bir araştırmada ise iş yaşamında tinselliğin iş stresi ile negatif bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir (Goodarzi ve Kaviani, 2013).

2.3. İş Motivasyonu

Motivasyon, belirli ve karşılanmamış ihtiyaçları karşılamak için hedefe yönelik tutumda bulunma eğilimidir (Buford, 1995). Luthans (1998), motivasyonu davranış ve performansı

harekete geçiren, enerji sağlayan, yönlendiren ve devam ettiren bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Linder'e göre (1998) motivasyon insanları kişisel veya örgütsel hedeflere ulaşmaya yönlendiren içsel bir kuvvettir.

Motivasyon diğer tüm insan davranışları gibi iş performansını da etkiler ve çalışma motivasyonu iş motivasyonu olarak tanımlanır. İş motivasyonu dışsal ve içsel motivasyon olarak sınıflandırılabilir. Vroom, çalışma motivasyonun belirleyicisi olarak firmanın çalışana sağladıklarının çalışanın bireysel beklentilerini karşılayıp karşılamaması olduğunu açıklamıştır. Beklenti teorisinde, işçilerin terfi, yüksek maaş, iş güvenliği, zor görevler gibi şirketlerden özellikli talepleri olduğu ve şirketin işçilerin taleplerini yerine getirmesi halinde, işçinin motivasyon içinde çalışacağı ifade edilmektedir (Lazarau, 2015). Beklenti teorisi ağırlıklı olarak ödüller, promosyonlar gibi dışsal motivasyonlara odaklanmıştır. Öte yandan, öz belirleme teorisi, koşullarla sağlanan dışsal kazanımların, çalışan davranışlarının dışsal ödüller tarafından manipüle edildiği algısına yol açması durumunda içsel motivasyonu azaltabileceğini önermektedir (Gagne ve Deci, 2005). Herzberg, iki faktör teorisinde ise dışsal faktörlerin motivasyonun bir sonucu olarak memnuniyetsizliği önleyebileceğini ancak çalışanları motive edemediklerini belirtmiştir. Ancak, başarı, tanınma, sorumluluk, kalkınma ve kişisel gelişim gibi içsel motivatörler iş motivasyonunu oluşturabileceğini belirtmiştir (Herzberg, 1987). Her iki durumda da, içsel ve dışsal faktörlerin iş motivasyonunu etkilediği söylenebilir ve bu faktörler esas olarak yöneticiler tarafından belirlenmekte ve sağlanmaktadır.

3. Yöntem

Türkiye'de dayanıklı tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren çeşitli firmalarda çalışan beyaz yakalı (n= 170) kişilerdir. Kolayda örneklem yönetimi kullanılmıştır. Katılımcıların % 47'si erkek (n = 80), % 53'ü (N = 90) kadındır. Katılımcıların ortalama yaşı 37'dir. Katılımcıların 42%'si lisansüstü (n= 71), % 56'sı lisans düzeyinde mezuniyet derecesine (n= 95) sahiptir.

3.1. Ölçekler

Otantik liderliğin ölçülmesi için Gardner (2005) tarafından geliştirilen on altı maddelik ölçekten faydalanılmıştır. Cevapların alınmasında 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. (1-Asla, 5-Her Zaman). Ölçeğe yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.93 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğe yapılan faktör analizi sonucunda yapı geçerliliği doğrulanmıştır.

İşyerinde tinsellik, Kinjerski (2013) tarafından geliştirilen on sekiz maddelik bir ölçekle ölçülmüştür. Cevapların alınmasında 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1-Tamamen Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum). Ölçeğe yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.952 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda yapı geçerliliği doğrulanmıştır.

İş motivasyonunun ölçülmesinde Gagne (2014) tarafından geliştirilen on dokuz maddelik ölçekten faydalanılmıştır. Cevapların alınmasında 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır (1-Tamamen Katılmıyorum, 7- Tamamen Katılıyorum). Ölçeğe yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.762 olarak tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda yapı geçerliliği doğrulanmıştır.

3.2. Bulgular

Araştırmalarının araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla hiyerarşik şekilde regresyon analizleri yapılmıştır. Otantik liderliğin iş yerinde tinsellik ve iş motivasyonu üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılan analizlerde ilk aşamada kontrol

değişkenleri olarak yaş ve cinsiyet, ikinci aşamada iş yerinde tinsellik ve son aşamada ise iş motivasyonu modele dahil edilmiştir.

İlk aşamada yaş ve cinsiyetin olası etkileri analiz edilmiş, iki değişkeninde iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($\beta = -.18, < .001$, $\beta = -.2, < .001$). İkinci aşamada yapılan regresyon analizleri sonucunda otantik liderlik ile iş motivasyonu arasında ($\beta = .34, < .001$) pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Üçüncü aşamada yapılan regresyon analizleri sonucunda otantik liderlik ile iş yerinde tinsellik arasında ($\beta = .49, < .001$) pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Aracılık etkisini incelemek amacıyla yapılan analizlerde ise ilk adımda otantik liderlikle iş motivasyonu arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmişti ($\beta = .34, < .001$). Yapılan diğer bir analizde ise işyerinde tinsellik ile iş motivasyonu arasında ($\beta = .497, < .001$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Sonadımda aracı değişken olarak iş yerinde tinselliğin modele dâhil edilmesiyle birlikte otantik liderliğin iş motivasyonu üzerindeki etkisi kaybolmuştur ($\beta = .1, < .001$). Bu durum işyerinde tinselliğin otantik liderlik ile iş motivasyonu arasındaki ilişkide tam aracı olduğunu göstermektedir.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, otantik liderlik, iş yerinde tinsellik ve iş motivasyonu arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre otantik liderlik, iş yerinde tinsellik ve iş motivasyonunu pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Ayrıca iş yerinde tinsellik, otantik liderlik ile iş motivasyonu arasındaki tam aracı role sahiptir. Araştırma sonuçları benzer araştırmalar ile paralellik göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, otantik liderliğin iş yerinde tinselliğin geliştirilmesinde önemli bir role sahip olabileceği görülmüştür. İş yerinde tinselliğin tam aracılık rolünün tespit edilmesi, iş çevresi değişkenlerin geliştirilmesinde liderliğin rolüne ilişkin önemli ipuçları vermektedir. Bu bağlamda içselleştirilmiş ahlaki bakış açısı, benlik bilinci, ilişkisel şeffaflık ve dengeli olmak gibi otantik lider özelliklerinin bireyin çalışma motivasyonunu olumlu etkilediği gibi, iş çevresinin oluşumuna önemli katkıları olabileceğini göstermektedir. Bu sonuçlar işyerinde maneviyat ve tinselliğin geliştirilmesine yönelik çabaların gerekliliğine dikkat çekmektedir.

Araştırma sonuçlarıyla elde edilen katkılar işe şöyle sıralanabilir. İlk olarak işyerinde tinsellik ve otantik liderliği birlikte incelenerek, iş motivasyonu üzerindeki etkilerinin araştırılması bu alana farklı bakış açısı getireceği ve iş motivasyonun geliştirilmesinde yönelik açılımları destekleyeceği öngörülmektedir. İkinci olarak otantik liderliğin işyerinde tinsellik üzerindeki etkilerinin incelenmesi, yeni nesil liderlik tiplerinin etkilerini anlamak açısından faydalı olacaktır. Son olarak otantik liderlik, işyerinde tinsellik ve iş motivasyonu değişkenlerinin bir arada kullanıldığı ilk çalışma olması sebebiyle yenilikçi bir çalışmadır.

Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırmanın bazı sınırlılıkları ve kısıtlılıkları bulunmaktadır. Araştırma ilk olarak tek sektörde üzerinde yapılmıştır. Farklı sektörlerdeki araştırmalarla desteklenmelidir. Araştırma sadece beyaz yakalılar üstünde yapılmıştır. Özellikle otantik liderliğin ve iş yerinde tinselliğin farklı değerlendirmelere sahip olabileceği değerlendirildiğinden mavi yakalılar üzerinde araştırma yapılması gerekliliği düşünülmektedir.

Kaynakça

Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). The High Impact Leader: Moments Matter for Accelerating Authentic Leadership Development. *New York: McGraw-Hill*.

- Avolio, B.J., Gardner, W.L., Walumbwa, F.O., Luthans, F. and May, D.R. (2004), Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors, *The Leadership Quarterly*, Vol. 15 No. 6, pp. 801-823.
- Buford, J. A., Bedeian, A. G., & Lindner, J. R., (1995). Management in Extension, Columbus, Ohio: *Ohio State University Extension*.
- Buhunia, A., Mukhuti, S. S., (2011). Workplace Spirituality on Motivations for Earnings Management- An Empirical Analysis, *Business Management Dynamics*, 4(1), pp. 73-78.
- Campbell, J. D., Trapnell, P. D., Heine, S. J., Katz, I. M., Lavalley, D. R. (1996). Self-Concept Clarity: Measurement, Personality Correlates, Boundaries. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70: 141-156.
- Chan, A., Hannah, S.T., and Gardner, W.L. (2005), Veritable authentic leadership: emergence, functioning, and impacts, in Gardner, W.L., Avolio, B.J. and Walumbwa, F.O. (Eds), *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*, Elsevier Science, Oxford, pp. 3-41.
- Cottrill K., Lopez P. D., Hoffman C. C., (2014), How authentic leadership and inclusion benefit organizations, Equality, *Diversity and Inclusion: An International Journal*, Vol. 33 Iss 3 pp. 275 – 292.
- Fry, L. W., Slocum, J. W., Managing the Triple Bottom Line Through Spiritual Leadership, *Organizational Dynamics*, 37(1), pp. 86-96.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, pp. 331-362.
- Gardner, W.L., Avolio, B.J. and Walumbwa, F.O. (2005), Authentic leadership development: emergent trends and future directions, in Gardner, W.L., Avolio, B.J. and Walumbwa, F.O. (Eds), *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*, Elsevier Science, Oxford, pp. 387-406.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, “Can you see the real me?” A Self-Based Model of Authentic Leader and Follower Development. *Leadership Quarterly*, 16: 343-72.
- Goodarzi, H.T., Kaviani, M. (2013). The Relationship between Spirituality and Job Satisfaction, *Journal of Business and Management*, Vol. 12, I. 5.
- Hannah, S. T., Walumbwa, F. O., & Fry, J. (2011). Leadership in Action Teams: Team Leader and Members' Authenticity, Authenticity Strength, and Performance Outcomes. *Personnel Psychology*, 64: 771-801.
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees, *Harvard Business Review*, September-October 1987, 87507.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic Leadership and Eudaemonic Well-Being: Understanding Leader- Follower Outcomes. *Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Lazar, A. (2010). Spirituality and Job Satisfaction among Female Jewish Israeli Hospital Nurses, *Journal of Advanced Nursing*, 66(2), 334–344.
- Lazarau, G. (2015). Work Motivation and Organizational Behavior, *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 7(2), pp. 66-75.
- Lindner, J. R., (1998). Understanding Employee Motivation, *Journal of Extension*, Vol 36(3).
- Luthans, F., (1998). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, 12th Edition, McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F., Avolio, B. (2003), Authentic Leadership: A Positive Development Approach, *Positive Organizational Scholarship*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA, pp. 241-58.
- Maslow, A., H. (1947). A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50(4).
- McCormick, D.W. (1994). Spirituality and Management. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), pp. 5-8.

- Nakisuyi C.M. (2012). Spirituality, Job Satisfaction and Stress in Ugandan Academic Institutions, *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 2(4): 81-87.
- Nichols, T., W., Erakovich, R., (2013). Authentic Leadership and Implicit theory: A Normative Form of Leadership? *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 34 (2), pp. 182-195.
- Poole, E., (2009). Organizational Spirituality: A Literature Review, *Journal of Business Ethics*, 84 (4), pp. 577-588.
- Robbins, S., P., Judge, T., A., (2013). Organizational Behavior, *Pearson Education Inc.*, pp. 529-532.
- Salma Hidayat, The Authentic Leadership Is Source Of Intrinsic Motivation In Work Engagement With Moderating Role Of Overall Trust (Cognitive And Affective Trust), *Journal of Multidisciplinary Engineering Science and Technology*, (JMEST) ISSN: 2458-9403 Vol. 3 Issue 3, March – 2016.
- Smith, J.A. and Rayment, J.J., 2007. The Global SMP Fitness Framework: A Guide for Leaders Exploring the Relevance of Spirituality in the Workplace, *Management Decision*, 45 (2): 217-234.
- Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S. and Peterson, S.J. (2008), Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, *Journal of Management*, Vol. 34 No. 1, pp. 89-126.

ÖRGÜTLERDE OTANTİK LİDER KARŞILAŞTIRILMASI VE ÇALIŞANLARIN CİNSİYETE YÖNELİK OTANTİK LİDER DAVRANIŞLARI ALGILAMALARINA DAİR BİR UYGULAMA ÇALIŞMASI*

Prof. Dr. Çiğdem KIREL
Anadolu Üniversitesi
ackirel@anadolu.edu.tr

Müge ÜNAL
Anadolu Üniversitesi
mugeunal@anadolu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, örgütlerdeki otantik lider davranışlarını cinsiyet bağlamında farklılıklarını araştırmak ve çalışanların kadın ve erkek liderleri otantik davranış açısından algılama farklılıklarını ortaya koymaktır. Bu amaçla otantik liderlik davranışlarını cinsiyet bağlamında karşılaştırmasını yapmak üzere Kütahya'da bir firmaya bağlı 4 örgüt üzerindeki 3 kadın ve 3 erkek lider ve onlara bağlı çalışanlar baz alınmış, onlarla derinlemesine görüşme yapılarak yapılandırılmış sorular sorulmuş, ve alınan cevaplar deşifre edilmiş, nitel çalışma yöntemlerinden betimsel analiz kullanılarak bu elde edilen veriler karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonunda kadın liderlerin otantik liderlik davranışına daha yatkın olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Otantik Liderlik, Kadın Lider, Erkek Lider, Kadın Erkek Otantik Davranış ve Algılamaları

1.Giriş

Dünya sürekli olarak değişim ve dönüşüm içindedir. Bu değişim dönüşüm içinde hızla değerini kaybeden geleneksel bilgiler yerini sürekli olarak yeni bilgilere bırakıyor. Bu çok

*Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans Tezinden özetlenmiştir.

güçlü değişim ve dönüşüm dalgaları bizden değişim rüzgarlarının estiği yöne yelken açmamızı beklerken, bizim değişim dalgalarının üzerinde kalmayı başarmamız, hatta onlara yön vermemiz her gün daha da zorlaşıyor. Yarın bugünden daha da başarılı olunması için yeni bilgiler gerekiyor. Dolayısıyla, örgütlerdeki organizasyonel değişim de yeni yönetim anlayışını ve yeni yönetim tekniklerini gerekli kılıyor. Tarihi sürece baktığımızda her dönem durum, zamana ve koşullara göre, kültürel farklılıklara göre şekillenen yeni tip liderlerin ortaya çıktığı, ancak değişimin sadece liderlik kavramının kapsamı ve algılanma biçimi olduğu görülmüştür. Çünkü toplumlar sürekli bir değişim ve dönüşüm içinde olduğundan insanlarla birlikte çevre koşulları da değişiyor. Bu da daha sonra geçerli olan liderlik tarzı ve davranışları geçerliliğini kaybederek yeni lider tiplerini ortaya çıkmasına neden oluyor Bu gün içinde bulunduğumuz yeni Dünya düzeni, aradığı yeni yönetim anlayışlarını ve farklı uygulamaları gerektirir. Bu yüzden organizasyonların değişim dalgalarına yön vererek ayakta kalabilmeleri ve başarılı olabilmeleri açısından örgütteki liderlerin sahip olması gereken özellikler ve yaklaşımlar kaçınılmazdır. Bunun sonucunda her geçen gün yeni liderlik tipleri ve yaklaşımlar ortaya çıkar. Bu değişim dönüşüm dalgaları içinde en son ortaya çıkan ve popüler olan liderlik tiplerinden birisi de 'Otantik Liderlik' dir.

Günümüzdeki en güncel ve popüler olan liderlik tiplerinden olan otantik liderlik detaylı bir şekilde incelenmeye çalışılmış, cinsiyet açısından liderlik davranışları ele alınarak, otantik lider davranışları açısından farklılıklar irdelenmiş, ayrıca örgütteki çalışanların kadın ve erkek liderleri otantik davranış açısından nasıl algıladıkları karşılaştırmalı olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

2.Liderlik Kavramına Genel Bakış

2.1.Liderlik Kavramı ve Önemi

Tarihsel gelişim süreci incelendiğinde hemen her çağda toplumlar liderlere ihtiyaç duymuşlardır. Bu liderler tarihin dönüm noktalarını oluşturacak kararlar alarak toplumlarını etkiledikleri bilinir. Çünkü insan birikimlerini toplum yapan ve bunu topluma yayan liderlerdir. Liderlik her dönem farklı özelliklerle kendini göstermiştir. Bu nedenle lider ve liderlik kavramlarında farklı tanımlamalar yapılmıştır. Liderler toplumun genelinden farklı özellikleri ile öne çıkarlar ve toplumda bazen en güçlü, bazen en akıllı, bazen en bilgili, bazen de en karizmatik kişiler olarak tanımlanırlar. Her ne kadar tanımlamalar farklılık gösterse de, sonuçta liderler diğer kişilerden farklı olan zekaları sayesinde takip edilir ve toplumun ortak gereksinimlerini karşılamaya çalışırlar. Bu noktada liderler ve liderlik kavramı araştırılması gereken bir unsur olarak karşımıza çıkar.

2.2.Liderlikte Çağdaş Yaklaşımlar

Yönetim ve Organizasyon alanının en ilgi çekici ve en çok araştırılan konulardan biri olan liderlik alanında çok fazla çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda yeni liderlik teorileri ortaya çıkmıştır. En son ortaya çıkan güncel yaklaşımlardan günümüzde en popüler olan otantik liderlik irdelenecektir.

2.3.Otantik Liderlik

Son yıllarda meydana gelen kurumsal ahlak iflaslarına göz atıldığında, bir çok liderlik noksanlığına bağlı skandal yaşandığı görülmektedir. Bu skandallar arasında ABD kaynaklı doğalgaz şirketi Enron, telekomünikasyon şirketleri Global Crossing ve Worldcom, Martha Stewart, Arthur Andersen ile Japonya'da ev aletleri kozmetik devi Kanebo gibi şirketler yer almaktadır. Bu idareden kaynaklı felaketlerle ilgili yapılan çalışmalar sonucunda felaketin boyutlarını önleyebilecek bilginin varlığına dair kanıtlar olduğu görülmüş ve otantik olmayan

liderliğe bağlı kayıplardan kaynaklanan sorunun ABD ekonomisini yüzlerce milyar zarara uğrattığı belirtilmiştir (Tabak vd., 2012:93).

Bu dönemdeki örgütlerin karmaşık durumu, yeni liderlik tarzları ihtiyacını doğurmuştur ve liderlik alanında çalışmalar artırılmıştır. Bunun sonucunda literatürde yeni birtakım liderlik tipleri ortaya atılmış, ancak lider araştırmacıları otantik liderliğin iş dünyasındaki liderlik krizine çözüm getirecek en uygun liderlik tarzı olacağına inanmışlardır (Toor ve Ofori,2008:624; George, 2003:9).

Günümüzde bu bağlamda önemli yer tutan modern liderlik yaklaşımlarından otantik liderlik konusu ele alınmış, liderlerin otantik davranış eğilimlerinin cinsiyet açısından karşılaştırılması ve izleyenlerin liderlerini otantik davranış açısından algılamaları ile karşılaştırılmasının literatüre organizasyon, lider ve çalışanlar açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir detaylı bir şekilde incelenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmada liderlik ve liderlik tipleri, kadın liderlik otantik liderlik konusu yerli ve yabancı yazında taranmış, özellikle otantik liderlik kavramı ve özellikleri incelenmiş ve otantik liderlik unsurlarından olan öz farkındalık, bilgiyi tarafsız değerlendirme içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve şeffaflık detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

2.4.Otantik liderlik unsurları

Örgütlerde olumlu bir iklim yaratabilen, ahlaki değerlerden ödün vermeyen, örgüt çıkarlarına bireysel çıkarlardan daha fazla önem veren otantik liderliğin geliştirilme sürecinde bazı unsurlara ihtiyaç duyulur. Walumbua ve arkadaşları (2008) yakın zamandaki otantik liderlik kavramlaştırmalarına dayanarak öncelikle otantik liderliği beş farklı; öz farkındalık, ilişkilerde şeffaflık, içsel kural, karar almada bilginin dengeli değerlendirilmesi ve pozitif ahlaki perspektif olarak bağlantılı sabit bileşen olarak incelemişler, daha sonra otantik liderlik yapısını öz farkındalık, karar almada bilginin tarafsız değerlendirmesi, içselleştirilmiş ahlaki bakış ve ilişkisel şeffaflık olarak adlandırılan dört unsur adı altında incelemişler (Walumbua ve diğ., 2010:94)

2.5.Kadın Liderlik

Kadının iş dünyasına ilk girişi sanayi devrimiyle gerçekleşmiştir. İlk etapta kadının iş yaşamındaki yeri çok kısıtlı iken, II. Dünya savaşı esnasında erkek nüfusun azalması kadının iş dünyasındaki konumu açısından dönüm noktası olmuştur ve kadının çalışma hayatına katılma oranında ciddi bir artışa neden olmuştur. Bu köklü değişim ile birlikte kadının iş yaşamındaki yeri sorgulanmaya başlamış. 1946 yılında Birleşmiş Milletler bünyesinde Kadın Statüsü Komisyonu kurulmuştur. Son yıllarda kadınların çalışma yaşamında daha aktif yer alması için gerekli yasal düzenlemeler kanunlar çalışmalar yapılmış, böylece kadının iş dünyasındaki sayısı ve ağırlığı artmıştır.

3.Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranış Farklılıkları

Liderlik ve cinsiyet yönetim alanında uzun süredir üzerinde durulan bir konu olmuştur. 1960'lı ve 1970 li yıllara kadar yönetim pozisyonunda kadın ve erkek ayrımcılığına değinilmiştir. Bu dönemde yapılan araştırmalarda kadın yöneticilerde de erkek yöneticilerin özelliklerinin aranması gerektiği ortaya konulmuştur. Bu yıllarda kadın çalışan sayısı iş hayatında daha az iken 1980'li yıllara gelindiğinde, kadınlar ekonomik bağımsızlığını elde etmek, aile gelirine katkıda bulunmak ve kariyer sahibi olmak gibi nedenlerle iş hayatında daha fazla yer almaya başlamışlardır. Ancak yönetim pozisyonlarına terfi etmeleri açısından erkeklere oranla daha fazla engellerle karşılaştıkları görülmüştür. Kadınlar yönetim kademelerinde yer almaya başladıkça kadın ve erkek yöneticilere yönelik algı ve tutum farklılıkları, kadın çalışanların iş yerinde ilerlemesi ve yönetim pozisyonlarına yükselmesinde sorunlar yaratmıştır. 80 li

yıllardan itibaren iş hayatında kadınların daha fazla yer almaya başlaması ile kadın yöneticilerin farklılığına dikkat çeken araştırmaların sayısı artmıştır.

Tarihsel olarak, liderlerin seçkin bir aileden doğuştan gelen ve erkek olduğu düşünülürdü. Bu düşünce son on yirmi yıllara kadar devam etmiştir. Ancak, 'lider kadın' düşünülemez bir olgu olarak görülmekteydi. Erkek ise "teknokrat, hiyerarşik, kısa vadeli, pragmatik ve materyalist bir lider profili çizmekteydi. Ancak bu durum tam tersine dönmüş ve 21. Yüzyılda liderlik kavramında büyük değişimler meydana gelmiştir. Günümüzde artık takım çalışmasına önem veren, işbirliğine dayalı, liderin izleyeni ile karşılıklı güven ve samimi ilişki içerisinde olduğu bir liderliğe ihtiyaç doğmaya başladığı görülmektedir. Bu ihtiyaç otantik liderlik anlayışında kendine karşılık bulmuştur. Otantik liderlik anlayışının en önemli özelliği içinde bulunduğu yüzyılın ekonomik, sosyal ve kültürel şartları gereği kadınlarla işbirliğine ihtiyaç duymasındır. McCarthy bir örgüt içinde "mikro ve makro düzeydeki her türlü işbirliğine dayalı değişim faaliyetlerinde kadınlar daha etkili ve hızlı bir rol" aldığını belirtmektedir (McCarthy, 2001:11- 12). Özellikle son dönemlerde otantik liderlik, hizmetkâr liderlik, spiritüel liderlik vb. gibi olumlu liderlik yaklaşımları gündeme gelmiştir. Bu, geleneksel liderlik tarzlarının yetersiz kalmasından kaynaklanmıştır. Kadınlara atfedilen duygusallık, sezgisellik, ilişki odaklılık, sosyal bağlara önem verme, birliktelik ruhu gibi özellikler etkili liderliğin pozitif tanımlamaları olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır.

Eagle ve Johson'ın liderlikte cinsiyet farklılıkları üzerine yaptıkları kapsamlı araştırma kadın erkek liderliği arasındaki ayrımı otorite ve yetki kullanımındaki yaklaşımda ortaya koymaya çalışmıştır. Bu çalışmaya göre kadın ve erkek liderlik arasındaki farklılık daha çok "otorite kullanımından" kaynaklanmaktadır. Bu çalışmada, "cinsiyet farklılığı örgütsel düzeyde demokratik liderliğin sergilenmesine dayandırılmıştır." Araştırmaya göre, "bayanlar daha katılımcı ve kapsayıcı bir liderlik tarzına sahipken, erkekler direkt ve kontrolcü bir liderlik tarzına" sahip olduğu ortaya çıkmıştır (Edizler, 2010:144).

Bu özetlerin ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Bu çalışmada hipotezler oluşturulurken otantik liderlik unsurlarından öz farkındalık, bilgiyi tarafsız ve dengeli değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ve şeffaflık baz alınarak kadın erkek liderler arasında pozitif bir ilişki ve çalışanların liderleri algılamaları arasındaki pozitif bir ilişkinin olup olmadığı tespit edilerek karşılaştırılması yapılmıştır.

Hipotez 1: Öz farkındalık ile kadın lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 2: Bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi ile kadın lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 3: İçselleştirilmiş ahlak anlayışı ile kadın lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 4: Şeffaflık ile kadın lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 5: Öz farkındalık ile erkek lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 6: Bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi ile erkek lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 7: İçselleştirilmiş ahlak anlayışı ile erkek lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 8: Şeffaflık ile erkek lider davranışları arasında ilişki vardır.

Hipotez 9: Öz farkındalık ile erkek lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 10: Bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi ile erkek lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 11: İçselleştirilmiş ahlak anlayışı ile erkek lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 12: Şeffaflık ile erkek lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 13: Öz farkındalık ile kadın lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 14: Bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi ile kadın lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 15: İçselleştirilmiş ahlak ile kadın lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

Hipotez 16: Şeffaflık ile kadın lider davranışlarına yönelik çalışanların nasıl algıladıkları arasında ilişki vardır.

4.Yöntem

Örgütlerde cinsiyet bağlamında otantik lider davranışlarının ve algılamalarının karşılaştırılması amacıyla yapılan nitel araştırmada veriler yapılandırılmış sorularla kadın/erkek liderler ve onların sorumluluğunda çalışılan kişiler ile görüşmeler yapılmıştır. Sorular literatürden destek alınarak bir uzman yardımıyla otantik liderlik unsurları ve özellikleri baz alınarak hazırlanmıştır. Görüşmeler derinlemesine mülakat araştırma yöntemi ile gerçekleştirilip, ses kaydına alınmıştır. Ses kaydının deşifresi sonucunda elde edilen veriler Microsoft Excel programı ile düzenlenerek bağımsız uzman tarafından analiz edilmiş ve başka bir alan uzmanı tarafından teyidi yapılmıştır. Kategori ve kodlamalar iki alan uzmanı tarafından oluşturulmuştur. Araştırmada 4 ana veri kodu vardır. Bunların altında 16 alt başlık altında ele alınarak incelenmiştir.

4.1.Evren ve Örneklem

Çalışmamızda amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Nitel anlayışa göre farklılıklar çeşitlilikler her yönden araştırmaya dahil edilmiştir. Bu araştırmada konumuz liderlik olduğu için farklı sektörlerde 4 farklı işyerinde görev alan kadın ve erkek liderler ile onlara bağlı çalışan kişiler kapsama alınmaya çalışılmıştır.

4.2.Veritoplama Aracı

Araştırmamızın geçerlilik ve güvenilirliği açısından örneklem seçimi veri toplama yöntemi yani derinlemesine görüşme tekniğine uygun olarak yaklaşık 28 kişi seçilerek yapılmıştır. Örneklem, otantik lider unsurlarını karşılaştırmalı olarak değerlendirmeyi sağlayacak sorular sorulmuştur. Sorular literatürden destek alınarak bir uzman yardımıyla otantik liderlik unsurları baz alınmış ve 4 kategoriye ayrılarak hazırlanmıştır. Örneklem büyüklüğünün uygun olması, konuya uygun soruların sorulması, toplanan verilerin tarafsız bir şekilde yazılı olarak kaydedilip sonrasında ise katılımcıların doğru anlaşıldığına dair onayının alınması ve onaylanabilirlik açısından elde edilen sonuçların ham verilerle desteklenerek bu verilerin sunulması çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliğini arttırmaktadır.

Araştırma katılımcıları Otomotiv sanayi, Kütahya ve Tavşanlı fabrika ile Kütahya BP de görev alan lider ve çalışanlardır. 3 kadın 3 erkek olmak üzere 6 lider ve 22 ile çalışan araştırmaya katılmıştır. Kadın liderlerin yaş ortalaması 41'dir. İki evli iken biri bekardır. Kadın liderlerin hepsi üniversite mezunudur ve çalışma sürelerinin ortalaması yaklaşık 8 senedir.

4.3.Verilerin Analizi

Toplanan veriler betimsel analiz yöntemiyle işlenerek yorumlanmıştır. Betimsel analizde, araştırmacı tarafından farklı kişilere aynı sorular sorularak konu hakkındaki düşünceleri tarafsız bir şekilde alınır kaydedilir. Sistematik bir şekilde kaydedilen veriler daha sonra analiz edilerek konu ile ilgili bilgilere ulaşılır. Betimsel analiz 4 aşamadan oluşur:

- Betimsel analiz için bir çerçeve oluşturulması
- Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi
- Bulguların tanımlanması

- Bulguların yorumlanması Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2010:75). Araştırmada 4 ana veri kodu ve 16 alt tema bulunmaktadır. Okuyucunun zihninde kavramsal bir akış oluşturulması, analiz boyutunun bütüncül olarak algılanması, araştırma odağının kaybedilmemesi, örtük bir yan kalmaması için tüm temalar aşağıda tabloda verilmiştir.

Tablo.1.Veri Kodlama Cetveli

1-Örgütlerde Kadın Liderlerin Otantik liderlik bağlamında incelenmesi
1-a Kadın Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Öz farkındalık ile ilişkisi
1-b Kadın Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme ile ilişkisi
1-c Kadın Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı ile ilişkisi
1-d Kadın Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Şeffaflık ile ilişkisi
2- Örgütlerde Erkek Liderlerin Otantik liderlik bağlamında incelenmesi
2a Erkek Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Öz farkındalık ile ilişkisi
2b Erkek Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme ile ilişkisi
2c Erkek Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı ile ilişkisi
2d Erkek Liderlerin Otantik Liderlik Bileşenlerinden Şeffaflık ile ilişkisi
3- Örgütlerde Çalışanların Otantik liderlik bağlamında Kadın Liderleri Algılamaları
3a Örgütlerde Çalışanların Kadın Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Öz farkındalık açısından algılaması
3b Örgütlerde Çalışanların Kadın Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme açısından algılaması
3c Örgütlerde Çalışanların Kadın Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı açısından algılaması
3d Örgütlerde Çalışanların Kadın Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Şeffaflık açısından algılaması
4- Örgütlerde Çalışanların Otantik liderlik bağlamında Erkek Liderleri Algılamaları
4a Örgütlerde Çalışanların Erkek Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Öz farkındalık açısından algılaması
4b Örgütlerde Çalışanların Erkek Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme açısından algılaması
4c Örgütlerde Çalışanların Erkek Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı açısından algılaması
4d Örgütlerde Çalışanların Erkek Liderleri Otantik Liderlik Bileşenlerinden Şeffaflık açısından algılaması

4.4.Bulgular

Kadın liderlerin hepsi otantik liderlik unsurlarından öz farkındalık açısından otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından algılamaları ile pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Erkek liderlerin biri hariç 2 si kadın liderlere göre daha öz farkındalık açısından daha az otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından da daha az otantik algılanmaktadır.

Kadın liderlerin hepsi otantik liderlik unsurlarından bilgiyi tarafsız değerlendirme ve farkındalık açısından otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından algılamaları ile pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Erkek liderlerin biri hariç 2 si kadın liderlere göre bilgiyi tarafsız ve dengeli değerlendirme açısından daha az otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından da daha az otantik algılanmakta olduğu görülmüştür.

Kadın liderlerin hepsi otantik liderlik unsurlarından içselleştirilmiş ahlak anlayışı açısından otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından algılamaları ile pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Erkek liderlerin biri hariç 2 si kadın liderlere göre içselleştirilmiş ahlak anlayışı açısından daha az otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından da daha az otantik algılanmaktadır.

Kadın liderlerin hepsi otantik liderlik unsurlarından şeffaflık açısından otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından algılamaları ile pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Erkek liderlerin biri hariç 2 si kadın liderlere göre şeffaflık açısından daha az otantik davranış sergilemekte ve çalışanlar tarafından da daha az otantik algılanmakta olduğu görülmüştür.

Bu çalışmadan ortaya çıkan sonuçları özetlemek gerekirse ;

Otantik liderlik unsurlarından olan öz farkındalık, bilgiyi tarafsız ve dengeli değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve şeffaflık altında kadın ve erkek otantik davranış eğilimleri incelenmiş, farklılıklar ortaya koyulmuş ve incelenen bütün kadın liderlerin erkek liderlere göre daha otantik davranış eğiliminde oldukları ve çalışanların algılamalarının da paralel olduğu ortaya çıkmıştır. Kadın liderlerin büyük çoğunluğunun bu açıdan değerlendirmeleri ile pozitif tutarlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu bağlamda kadın liderler kendi etkinliğinin farkında olan ve kendini sürekli geliştiren ve denetleyen, çalışanlarına sorumluluk, görev bilinci, gibi konularda örnek olarak, çalışanların gelişimi için katkıda bulunan, fırsat yaratarak onları motive eden, onlara yetki ve sorumluluk vererek, yüreklendiren, her türlü fikre ve eleştiriye açık, anlayışlı, dürüstlük gibi belli ahlaki değerlere sahip ve bu değerler çerçevesinde hareket eden ve çalışanlarıyla samimi içten, açık ilişkiler kurmaya özen göstererek güven veren ve onlarla güçlü bir sevgi bağı kuran, onlara adil ve duyarlı yaklaşan, risk alabilen, katılımcı, demokratik işbirlikçi bir yönetim anlayışına sahip liderler olduğu saptanmıştır. Çalışanların çoğunluğunun algılamaları ile bu saptamaların tutarlı olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmanın önemi Türkiye'deki örgütlerde yer alan kadın erkek lider profilleri arasındaki otantik unsurlar açısından liderlik davranış ve algılama farklılıklarını ortaya koymaya çalışmasıdır.

4.5.Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada otantik liderlik unsurlarından olan öz farkındalık, bilgiyi tarafsız değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ve şeffaflık altında kadın ve erkek otantik davranış eğilimleri incelenmiş, farklılıklar ortaya koyulmuş ve incelenen bütün kadın liderlerin erkek liderlere göre daha otantik davranış eğiliminde oldukları ve çalışanların büyük çoğunluğunun kadın liderleri bu açıdan değerlendirmeleri ile pozitif tutarlı ilişki olduğu görülmüştür.

Bu bağlamda, hızlı değişim, dönüşümün ve karmaşıklığın yaşandığı 21.yüzyılda ihtiyaç duyulan liderlik arayışına kadın liderlerin bu özelliklerinde karşılık bulacağı düşünülmektedir. 21.yüzyılda önem kazanan liderlik anlayışı olan otantik lider davranışı ile bağdaşan, kadınlara atfedilen; hümanistlik, katılımcı, işbirlikçi yönetim anlayışı, ilişki odaklılık, sıcaklık, sempatiklik duygusallık, ahlaki bakış açısı, paylaşımcı ve güven gibi bazı özellikleri içinde barındıran kadın liderlik anlayışı, örgütlerin başarısını farklılık yaratarak katlayacak, artan rekabet, ve karmaşayla mücadelede örgütlere ışık tutacaktır. Kadınların örgütlere

kazandıracağı farklı bakış açısı, erkek liderliğinin daha katılımcı ve işbirlikçi olacağı yönünde pozitif bir ivme kazanması açısından da önemli olacaktır.

Etik davranışlara odaklanan otantik liderler, örgütlerde liderlerin ve yöneticilerin kendilerini geliştirmek için eleştirilere açık olduklarını çalışanlarına hissettirirler, başkaları tarafından nasıl algılandıklarına önem verdiklerini belirtirler, kendi öz farkındalıklarını ve kendini yönetebilirliğini arttırarak kendilerini sürekli geliştirirler ve takipçilerinin de gelişmesine olumlu katkı sağlarlar. Aynı zamanda sıcak, samimi, açık ve ilişkiler kurup aralarındaki duygusal bağı artırırılar, böylece çalışanlar üzerinde etkinliğini arttırırılar. Kendi değerlerini örgüte yansıtarak çalışanlara rol model olma ve onları belirli etik kurallar çerçevesinde, birlik ve beraberliği sağlayarak, takım çalışmasına teşvik eder, ve çalışanları ortak bir amaç da buluşturarak örgütsel hedefleri gerçekleştirmede verimliliği arttırırken, çalışanlarda otantik liderlik algısını artırması açısından olumlu katkı sağlarlar. Uygulama yapılan örgütlerdeki kadın liderlerin bu noktada yapılan görüşmeler sonucunda erkeklere göre çok daha başarılı oldukları ortaya çıkmıştır

Örgütteki çoğu erkek liderlerin aksine, kadın liderlerin hepsi güç ve baskıcı bir yönetim anlayışı yerine daha ılımlı, daha samimi ilişkiye dönük, katılımcı bir yönetim anlayışı benimseyerek çalışanları ile pozitif bir atmosfer yaratarak pozitif algılamaların artmasını, şirket verimliliğini, sevebilirliğini ve kalitesini arttırmayı hedefledikleri görülmüştür. Bunun firmaya verimlilik ve rekabet edilebilirlik açısından olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir

Örgütsel bağlılık ve güvenin olduğu şeffaf, dengeli ve ahlaki bir yapının kurulduğu örgütlerde, bu yapının içerisine dahil edilebilecek öz farkındalığı yüksek, ilişkilerde şeffaf ve ahlaklı olarak erkeklere göre daha otantik lider davranışlarına sahip kadın liderlerin ve takipçilerinin olduğu firmalar daha kurumsal, sistemli hale gelerek karışıklık ortadan kalkacak ve daha şeffaf olacak, bunun sonucunda firmaların verimliliği artacak ve firmalar rekabet üstünlüğü elde ederek avantaj sağlayacaklardır

Bu çalışma kadın liderlerin erkeklere göre örgütlere sağlayacağı daha işbirlikçi, katılımcı ve duygusal ve ilişkisel bir yönetim anlayışının, çalışanların örgüte bağlılığını artırma ve örgütlerde pozitif bir örgüt iklimi yaratması açısından önemlidir. Örgütlerde personel verimliliğini arttırmada, yeni politikalar geliştirmede ve uygulamada yol gösterici olması açısından önemli bir çalışmadır.

Kaynakça

Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2010:75)

Edizler, G.(2010:144).Karizmatik Liderlikte Duygusal Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Araştırma. Selçuk İletişim

George, W (2003:9) AuthenticLeadership:RediscoveringTheSecretstoCreatingLasting Value, San Francisco: Josey-Bass.

Toor, S. R.Ofori, G (2008:624) LeadershipforFuture Construction Industry: “AgendaforAuthenticLeadership”. International Journal of Project Management Cilt 26.

McCarthy, S. A. (2001:11-12). Portals in theGlassCeiling: The Role of Surreptitious Knowledge in theLeadershipAdvancement of High PotentialMiddle Management Women. A DissertationSubmitted in PartialSatisfaction of theRequirementsfortheDegreeDoctor of EducationUniversity of California, Los Angeles.

Walumbua, F,O,B.J. Avolio W,L Gardner, T,S. Warsing ve S.J. Peter Son (2010:94), Authenticleadership: Development andValidation of a Teory-basedmeasure”, Journal of Management ,1(34).

Tabak vd.(2012:93). “Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlilik Çalışması, “İŞ GÜÇ” Endüstri İlişkileri İnsan Kaynakları Dergisi.

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDE ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ÇALIŞMA: İMALAT İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

Şerife Karagöz

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
krgz_srf@hotmail.com

Gülbahar Karabuğa

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
gulbahar_karabuga@hotmail.com

Özet

Bu araştırma Burdur’da faaliyet gösteren imalat işletmeleri çalışanlarında örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini irdelemeye yöneliktir. Araştırma, Burdur’da faaliyet gösteren imalat işletmelerini kapsamakta olup, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Burdur’da faaliyet gösteren imalat işletmeleri çalışanlarında örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel destek ölçeği, örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından diğerkamlik, centilmenlik ve vicdanlılık boyutu üzerinde bir etkiye sahipken; nezaket ve sivil erdem üzerinde bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır (p<0.01).

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek, Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Vatandaşlık.

1. Giriş

Örgütlerin hızla ilerleyen teknolojiye ayak uydurmak istemesi, küreselleşen rekabet ortamında ayakta kalma çabaları, daha fazla verim almak istemeleri gibi nedenlerle rekabet ortamı oluşmaktadır. Küresel rekabet, değişen ve gelişen teknolojiler ile yasal düzenlemeler örgütleri ve yapılarını önemli derecede etkilemektedir. Örgütsel düzeyde bu faktörler ile başarılı bir şekilde mücadele edebilmenin önemli faktörlerden bir tanesi de, işgörenlerin çalışma kapasitelerinden azami derecede fayda sağlayabilmekten geçmektedir. Bu kapsamda, örgütlerin başarıya ulaşmalarının çalışanların biçimsel rol tanımları diye ifade edilen iş sözleşmelerindeki şartların, gönüllüolarak, üzerinde kalan rol fazlası davranış sergilemelerine bağlı olduğu söylenebilir. Söz konusu bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı isminde literatürde kavramlaşmıştır.

Önemli bir motivasyon unsuru olarak görülen örgütsel destek algısı çalışanların, psikolojik olarak kendini örgütün bir parçası olarak hissetmeleri ve gönüllülük temeline dayanan örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerini etkilemektedir. Buna göre, çalışanların arkalarında örgütün varlığını hissetmelerine bağlı olarak gelişen örgütsel destek algıları doğrultusunda, örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu tutuma sahip olmaları ve bu sayede örgütsel etkinliğin ve verimliliğin artırılmasında önemli etkileri bulunan örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha

fazla sergilemeleri söz konusu olmakta ve çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. İş görenlerin, kaliteli ve verimli üretim gerçekleştirmesi, iş yerinde başarılı bir performans sergilemeleri, örgütün uygulamalarını, vizyonunu ve amaçlarını benimsemeleri, işlerini sevmeleri sonucunda gerçekleşmektedir. İş görenlerin yönetimin uygulamalarına karşı sahip oldukları tutum ve düşüncelerin, beşeri sermayenin son yıllarda artan önemi nedeni ile bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinin düzeyi, aralarındaki ilişkinin boyutuna yönelik sorulara cevap aranmış ve literatürdeki boşluğa katkı sağlayabileceği düşünülmüştür. Buradan hareketle bu araştırmanın genel amacı, imalat işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanlarda algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisini irdelemek olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın amaçlarına ulaşmak için, ilk olarak algılan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık kavramları literatürü açıklanmıştır. Devamında araştırmanın amaçlarına uygun olarak algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere, araştırmanın yöntem ve bulguları ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Takip eden bölümde çalışanların algılan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçların yorumlanıp önerilerin sunulması ile çalışma son bulmuştur.

2. Örgütsel Destek

Küreselleşen dünyamızda işletmeler için başarının tek yolu rekabet gücünden geçmektedir. Rekabette başarının gücü olarak insan kaynağı tüm kaynakların önüne geçmiştir. Dolayısıyla rekabet gücünün kaynağı insan olması nedeniyle; yetenekli iş gücü istihdam etmek, işe bağımlı hale getirmek, yeniliklere ve teknolojik gelişimlerle işini devam ettirebilmesi için gerekli ihtiyaçları işletmeler listenin ilk sırasına almışlardır. Günümüzde işletmelerin örgütsel rekabet gücünde insan kaynakları belirleyici olmaktadır (Bozkurt, 2007:170). Destek, farklı kaynaklardan toplanan, kişilerin algıladığı bilgisel, duygusal, beğenme ve materyal yardımlarını ifade eden bir kavramdır. Örgütsel destek ise bu desteğin asıl kaynağının örgüt olduğunu ifade etmektedir (Selçuk, 2003:2).

Çalışanlar için son derece önemli olan örgütten destek alma/örgütsel destek, çalışanın katkısına değer verme, mutluluğunu önemseme, saygı duyma, kabul ve onay görme gibi duygusal ihtiyaçların karşılanması için önemli kaynaklardan sadece biridir. Örgütsel destek sayesinde çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak görür (Özdemir, 2010). Örgütsel destek, bir örgütün, çalışanlarının örgüte yaptığı katkılarının farkında olması ve çalışanın refahına önem vermesi şeklinde tanımlanmaktadır (Polat ve Aktop,2010).

Literatür incelendiğinde, örgütsel destek kavramının “algılanan örgütsel destek” kavramı ile eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlarına uyguladığı belirli izlemler ve göstermiş olduğu davranışlar sonucunda çalışanlarda oluşan soyut bir kavramdır (Selçuk, 2003:2). Çalışanların, değer verilme ve takdir görme duygusunun örgüt tarafından yansıtılması ve yaşatılması gerekmektedir. Çalışanında bu değer verme ve takdir görme duygusuna olan inancı ise “algılanan örgütsel destek” olarak ifade edilmektedir (Özcaner, 2003: 49). Algılanan örgütsel desteğin fazla olduğu örgütlerde bu örgütsel desteği hisseden çalışanlar ile hissetmeyen çalışanlar arasında fark vardır. Hisseden çalışanlar, sorumluluk alabilen, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlığı yüksek olan kişilerdir (Ceylan ve Şenyüz, 2003:58). Algılanan örgütsel destek kavramı, işgörenin işvereni tarafından nasıl, ne kadar ve ne derecede desteklendiğine ilişkin algıların toplamıdır (Karayel, 2016:22). Örgütsel destek kavramını oluşmasındaki ana özellikler ise aşağıdaki gibi ifade sıralanabilir: Kurumun işgörenin sağlamış olduğu katkıya değer vermesi, kurumun işgörenin mutluluğunu önemsemesi, işgöreni etkileyen kural, politika, prosedür gibi faaliyetlerin gönüllü olması, kurum ve işgörenlerin karşılıklı güvenmesi, anlık olaylara göre değişmemesi(Selçuk, 2003: 4-5).

Akçamete vd., (2001), “Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik” adlı çalışmalarında engelli olmayan öğrencilerle çalışan araştırma sonucunda öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumunu ve kişilik özellikleri arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Fındık

(2011), tarafından yapılan “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği ” adlı çalışmada çalışanların örgütsel destek algılarının, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, işten ayrılma niyeti ile diğer değişkenler arasında negatif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Tokgöz (2011), tarafından yapılan “Örgütsel Sinizim, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği” isimli çalışmada Örgütsel Destek, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm değişkenleri arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel destek algısı ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde, örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. Kaplan (2010) tarafından yapılan “Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği” isimli doktora tez çalışmasının amacı etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek ve çalışanların demografik özellikleri ve çalışılan kurumun özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırmanın sonucunda algılanan örgütsel desteğin duygusal ve normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü, devam bağlılığı üzerinde ise negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Turunç ve Çelik (2010), tarafından yapılan “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi” adlı çalışma algılanan örgütsel destek ve iş stresinin özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. İplik ve diğerleri (2014), tarafından yapılan “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü” isimli çalışmada örgütsel destek algısı ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel desteğe ilişkin olumlu yöndeki algıları arttıkça örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışlarını sergileme niyetlerinin de arttığı ortaya konulmuştur. Taştan, İşçi ve Arslan (2014), tarafından yapılan “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma” isimli çalışmada algılanan örgütsel desteğinin, işe yabancılaşma ve örgüte bağlılık üzerindeki etkisinin olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel destek algısının işe yabancılaşma üzerinde negatif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkinin olduğu ve yabancılaşmanın %21’ini açıkladığı saptanmıştır. Örgütsel destek algısının örgüte bağlılık ile aralarında pozitif yönde kuvvetli ilişkinin olduğu ve örgütsel bağlılığın %41’ini açıkladığı ortaya çıkmıştır. Turgut (2014) tarafından yapılan “Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü” isimli araştırmanın amacı algılanan örgütsel destek ile işletme içerisindeki iç girişimcilik faaliyetlerinin işletme performansına etkilerinin belirlenebilmesi ve algılanan örgütsel desteğin işletme performansına etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolünün olup olmadığının tespitidir. Araştırmada algılanan örgütsel desteğin, iç girişimcilik ve işletme performansını olumlu olarak etkilediği, iç girişimciliğin algılanan örgütsel destek ile işletme performansı ilişkisinde aracılık rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

3.Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Dennis W. Organ tarafından, bireyin çalışma ortamında kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü olarak bir çaba ve fazladan rol davranışı göstermesi olarak tanımlanmıştır. Gönüllülük kavramı ile bu tür davranışların, bireyin organizasyondaki rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği davranışlar olmadığı anlatılmak istenmektedir (İşbaşı, 2000: 4). Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı ilk olarak 1983 yılında Bateman ve Organ tarafından kullanılmıştır (Ilie, 2014: 489). Örgütsel vatandaşlık davranışı, organizasyonun biçimsel ödül sisteminde açıkça ve tam olarak bulunmayan, örgütün bir bütün olarak etkin işleyişini sağlayan, isteğe bağlı birey

davranışdır (Bies, 1989: 295). Örgütsel vatandaşlık davranışları diğer işgörenlere yapacakları iş ile ilgili destekte bulunma, işyerinde geç saatlere kadar kalma ya da hafta sonlarını da işyerinde geçirme, belirlenen standartları aşan ölçülerde performans sergileme, iş ile ilgili oluşan aksaklıklar ve dayatmaları tolere etme, şirket işleri için aktif olarak harekette bulunma gibi çalışan davranışlarını içermektedir (Bolino vd., 2004: 229). Bu anlamda örgütsel vatandaşlık davranışı, kurumun genel performansı ile önemli ölçüde ilgilidir (Ölçüm-Çetin, 2004). ÖVD'ye ilişkin tanımların ortak noktası, bu davranışların örgütte isteğe bağlı ve gönüllülük esasına dayalı bir anlayış içinde sergilenen rol fazlası davranışlar olarak görülmesi ve bunların örgütsel etkililiğe katkıda bulunmasıdır (Sezgin, 2005: 319). Organ (1988) temel karakteristik özelliklerini de içerecek şekilde, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, “Vicdanlılık, Özgecilik, Sportmenlik, Nezaket ve Sivil Erdem” olmak üzere beş alt boyutta incelemiştir. Bu boyutlardan vicdanlılık, çalışanların kendilerinden beklenen en düşük rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarıdır. Özgecilik, çalışanların diğer örgüt üyelerine yardım etmeye yönelik sergiledikleri doğrudan ve dolaylı tüm gönüllü davranışlarıdır. Sportmenlik, çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olacak davranışlardan kaçınmalarıdır. Nezaket, çalışanları kendi kararlarından ya da hareketlerinden etkilenebilecek kişilerle sorun ortaya çıkmadan iletişim halinde bulunulmasını ifade eder. Sivil erdem ise çalışanların örgüte karşı bir bütün olarak bağlılığını ifade eder (Organ, 1988). Bu sınıflandırmadaki nezaket ve özgecilik daha çok birey odaklı; centilmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık daha çok işletmeye yöneliktir (Rego vd., 2010: 218). Örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki bu ve benzer boyutlandırılmaların yanında, son dönemlerde yapılan çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışlarını bir bütün olarak değerlendirilme eğilimi de vardır. İnsan hayatında önemli bir rol oynayan örgütler bir toplumun en önemli unsurlarıdır. Örgütlerin en stratejik varlıkları insan kaynaklarıdır. Yeni yönetim ve örgütsel davranış yaklaşımları incelendiğinde sorumluluk bilinci ve örgüte bağlılığı olan, zorluklara karşı göğüs geren ve yaptıkları iş ile ilgili deneyimleri olan çalışanlar organizasyonel başarının en temel faktörleri olarak düşünülmektedir. Örgütsel davranış alanında işyerindeki bireysel ve diğer çalışanlara yardım etme gibi davranışlar çok önem kazanmıştır (Jafari, Bidarian, 2012: 1815). Çeşitli sebepler ile işe gelemeyen mesai arkadaşlarına yardım etme, kendi iş tanımları içerisinde olmasa dahi örgütün amaçları ve hedefleri için önem arz eden işleri gönüllü olarak üstlenmek, işe yeni başlayan arkadaşlarının sosyalleşmelerini kolaylaştırmak ve karşılaşacakları problemlerin üstesinden gelmelerine yardımcı olmak, yöneticilerin işlerini kolaylaştırmak, örgüt için yenilikçi öneriler geliştirmek suretiyle katma değer oluşturmak, olması gerekenden daha fazla işe katılım göstermek, işe zamanında gelmek ve geçerli bir sebep olmadığı sürece devamsızlık yapmamak gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışına örnek olarak verilebilecek davranışlardır (Kelloway vd., 2002: 150; Sarı, 2011: 32).

İş ortamında yönetim sorunsalı içerisinde her şey net bir şekilde belirtilmediğinden, yöneticilerin birçok mevzuu kendileri hissetmesi veya öngörmesi gerekir. Yöneticilerin bu konuda başarılı olabilmeleri için, biçimsel yapı ve sistemler dışında biçimsel olmayan birçok olguyu da dikkate almaları gerekir. Çalışma ortamında biçimsel yapı ve olaylar buz dağının görünen bölümüne; biçimsel olmayanlara buzdağının görünmeyen bölümüne benzetilebilir. Bundan dolayı, yöneticiler için mühim olan buzdağının suyun altındaki bölümünü temsil eden kurumun biçimsel olmayan tarafıdır (Koçel, 2003:509). İlk kez 1930’larda Barnard tarafından çalışılan örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), biçimsel rol davranışı dışında “rol dışı davranışlar” olarak belirtilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk kez 1983’de Dennis Organ vasıtasıyla yönetim bilimi literatürüne kazandırılmıştır. ÖVD dolaylı olan veya resmi ödül sisteminde net olarak anlaşılmayan ve bir bütün olarak örgütün etkinlik düzeyini yükselten, kasti kişisel tutumdur. Örgütsel vatandaşlık davranışları emre dayalı olmayan, örgütsel yarar sağlayan, biçimsel olmayan, bunun yanında şikâyet etme ve benzeri istenmeyen davranışları azaltan, işi vaktinde bitirme, yenilikçi olma ve diğer iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme ve benzeri davranışları kapsar (Ünüvar, 2006:177).

Örgütsel vatandaşlık ile ilgili yapılan bazı çalışmalara bakıldığında bazılarında iş tatmini nasıl etkilediği (Gürbüz, 2008; Demirel ve Özçınar, 2009; Budiyanto, Oetomo ve Heingvidi, Fisk

ve Friesen, 2012; 2011; Cingi, 2015). Bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık ile olan ilişkileri ve etkilerine (Arıkan, 2011; Bolat ve Bolat, 2008; Çetin, 2011; Güven, 2006; Kılıç, 2010; Ünüvar, 2006). Bazı çalışmalarda örgütsel adalet algısı ile olan ilişkisini (Arslantürk ve Şaban, 2012; Şeşen ve Basım, 2010; Poyraz vd., 2009; Arslantaş, 2013; Çetinkaya ve Çimenci, 2014; Yüksel, 2015). gibi çalışmalar yapılmıştır.

3. ALAN ÇALIŞMASI

4.1. Çalışmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, imalat sektörü çalışanlarında algılan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla yapılmıştır.

4.2. Çalışmanın Hipotezleri

H₁: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından vicdanlılık üzerinde bir etkisi vardır.

H₂: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından özgecilik üzerinde bir etkisi vardır.

H₃: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından sportmenlik üzerinde bir etkisi vardır.

H₄: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından nezaket üzerinde bir etkisi vardır.

H₅: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından sivil erdem üzerinde bir etkisi vardır.

4.3. Çalışmanın Yöntemi ve Veri Toplama Aracı

Çalışmanın temel aldığı nicel araştırma yönteminin veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından derlenen soru formu kullanılmıştır. Veriler tesadüfî örneklem yöntemi ile toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan soru formunda, demografik sorular, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık ölçeği yer almıştır. Anket formunun hazırlanmasında Algılanan Örgütsel Desteği ölçmek için orijinali Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen, Oktar'ın (2015) “ Engelli Bireylerle Çalışanlarda Algılanan Örgütsel Destek Ve Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: İstanbul İli Beykoz İlçesi Örneği” adlı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılan Türkçe çevirisinden yararlanılmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını ölçmek için Basım ve Şeşen'in (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İş Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması” isimli çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçekler 5'li Likert tipi derecelendirmeye düzenlenmiş ve araştırmaya katılan öğrencilerden her maddeyi okuyup; “kesinlikle katılıyorum 5”, “katılıyorum 4”, “az katılıyorum 3”, “katılmıyorum 2” ve “kesinlikle katılmıyorum 1” seçeneklerinden birini işaretlenmesi istenmiştir. Katılımcılara araştırmanın amacı açıklanarak sonuçların gizli tutulacağı vurgulanmış, gönüllü katılmaları istenmiştir. Anketler katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Bu çalışma sürecinde soru formları puanlanmadan önce gözden geçirilmiş; eksik işaretleme yapan katılımcıların formları araştırma dışı bırakılmış; toplam 100 adet eksiksiz olduğu tespit edilen anket formu analizlere dâhil edilmiştir.

4.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Burdur İl Merkezi sınırlarında imalat sektöründe faaliyet göstermekte olan firma çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında toplamda 100 çalışan ile bire bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Evrene ulaşmada zaman ve ulaşım açısından zorluklar

yaşanacağından dolayı belirlenen evren üzerinden onu temsil edecek tesadüfi örnekleme yöntemi ile örneklem seçilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini imalat sektöründe faaliyet gösteren toplam 100 çalışan oluşturmaktadır.

4.5. Analizler ve Bulgular

Verilerin analizleri için SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde sırasıyla, araştırmada kullanılan demografik sorular için frekans tabloları ve diğer tüm değişkenler için ise güvenilirlik analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın amacı, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteğin onların örgütsel vatandaşlık davranış sergilemelerine olan etkisini tespit etmek maksadıyla çoklu regrasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin, güvenilirlik analizleri yapılmış ve algılanan örgütsel destek ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,74, örgütsel vatandaşlık cronbach' s alfa değeri ise 0,94'tür.

Tablo 1. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Boyutları Üzerine Etkisi

Özellikler	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	p değeri
Sabit	1,272		,000*
Diğerkamlik	,706	,542	,003*
Vicdanlılık	,521	,446	,001*
Nezaket	,358	,462	,274
Centilmenlik	,642	,524	,043*
Sivil Erdem	,753	,570	,387

$R^2 = ,376$, $F = 7,819 (0,00)$, $*P < 0,01$

Bu araştırmanın amacı, imalat sektörü çalışanlarında algılan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla, *çok değişkenli doğrusal regrasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan regrasyon analizi sonucu örgütsel destek ölçeği, örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından diğerkamlik, vicdanlılık ve centilmenlik boyutu üzerinde bir etkiye sahipken; nezaket ve sivil erdem üzerinde bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. F (5,65)=,376, P<0,01). Bağımsız değişkenler çalışanların örgütsel vatandaşlığının %49' unu açıklamaktadır. Standart katsayıları sırasıyla diğerkamlik boyutu ,706 vicdanlılık boyutu ,521 nezaket boyutu ,358 centilmenlik boyutu ,642 sivil erdem boyutu ,753' dur (Tablo 1).*

6. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmanın amacı, imalat sektörü çalışanlarında algılan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla yapılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda çalışanların algılanan örgütsel destek düzeylerinin yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Genel olarak çalışanların kurumun başarısı için tüm çalışmalara katılmaktan mutluluk duyduğu, çalışma arkadaşları ile paylaşım içerisinde oldukları, birbirlerinin haklarına saygı gösterdikleri, meydana gelen problemlere karşı pozitif yaklaşım sergileyerek kurum içerisinde ki değişikliklere uyum gösterdikleri, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine katıldıkları tespit edilmiştir. Bu sonuca göre çalışanların örgütsel vatandaş oldukları söylenebilir.

Literatürde çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmalara bakıldığında tutarlı olarak olumlu bir ilişki gözlenmiştir (Önderoğlu, 2010: 16). Randall vd. (1999) örgüt politikaları ve örgütsel destek ile bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemek üzere yaptıkları çalışma sonucunda, örgütsel desteğin bireye ve

örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarıyla pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Kaufman vd. (2001) tarafından hizmet ve üretim sektörlerinden iki farklı firmada gerçekleştirilen, örgütsel destek algısı ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sonucunda, örgütsel destek ile örgüte yönelik vatandaşlık davranışı arasında bireye yönelik vatandaşlık davranışına göre daha güçlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Singh ve Singh (2010) tarafından yöneticilerin örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amaçıyla yapılan çalışma sonucunda ise, algılanan örgütsel desteğin bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarıyla pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. İplik ve diğerleri (2014) tarafından yapılan çalışmada örgütsel destek algısı ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmiştir.

Araştırmanın sadece Burdur il merkezindeki imalat işletmeleri çalışanlarına yönelik uygulanması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bir diğer sınırlılık örneklem sayısıdır. Sonuçların genellenebilmesi için örneklem sayısının genişletilmesi gerekmektedir. Anket uygulaması sırasında iş görenlerin birçoğunun anket formu doldurmayı sevmediği ve esas işlerini yapmalarına yönelik bir engel oluşturduğuna dair bir algılarının olduğu gözlemlenmiştir. Yine birçok çalışanın anket formunu yöneticilerin onların kendileri ve firma hakkında ki düşüncelerini öğrenmeye yönelik doldurttuklarına dair bir düşünceye sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu durum anket formu doldurulması sırasında çekimser davranışlar sergilemelerine neden olmuştur. Bunun en büyük nedeni iş akitlerini bitirmeye yönelik yöneticilerin bu formlarda verdikleri cevapları sebep gösterebileceklerinden ötürü duydukları endişe olmaktadır. Bu bulgular çerçevesinde gelecekte yapılan çalışmalar için farklı illerinde örnekleme dâhil edilmesi, firma ve sektör sayısının çeşitlendirilmesi, ankete katılan iş gören sayısının artırılması önerilebilir.

Kaynakça

- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama Ve Karşılaştırma Çalışması”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. (61-4).
- Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi SBE Yüksek Lisans Tezi.
- Bies, R. J. (1989). "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome", The Academy of Management Review. (14-2): 294-297.
- Bolino, M. C. William H. T. ve Brian P. N. (2004). "The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior", Human Resource Management Review. (14-2): 229-246.
- Ceylan, A. ve Şenyüz, B. (2003). “Örgütsel Destek Algısı Ve Dâhil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi-Sigorta Sektöründe Bir Araştırma”, Yönetim Dergisi. (44): 57-62.
- İşbaşı, J.O. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İplik, E. İplik, F. N., Efeoğlu, İ. E. (2012). “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü” Uluslar arası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. (12)
- Liao, H. (2002). "A Cross Level Analysis of Organizational Citizenship Behavior in Work Groups", Unpublished phd. Thesis, Minneapolis: The University of Minnesota.

- Jafari, P. ve Bıdarian, S. (2012). "The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (47): 1815-1820.
- Karayel, M. (2016). Örgütsel Destek, Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Kelloway, E. K. Loughlin, C. Barling, J. ve Nault, A. (2002). "Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs", *International Journal of Selection and Assessment*. (10-2): 143-151.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior*. Lexington, MA: D.C. Heath.
- Ölçüm, Ç. M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel.
- Özcaner, B. (2003). "Başarının Sırrı, İnsana Değer Vermekte", *İnsan Kaynakları Yönetim Dergisi*. (3): 49-50.
- Özdemir, A. (2010). "İlköğretim Okullarında Algılanan Örgütsel Desteğin Öğretmenlerin Kişiler Arası Öz Yeterlik İnançları İle İlişkisinin İncelenmesi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (30-1): 127-146.
- Polat, S. ve Aktop, E. (2010). "Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Ve Örgütsel Destek Algılarının Girişimcilik Davranışlarına Etkisi", *Akademik Bakış Dergisi*. (22): 1-22.
- Selçuk, G. (2003). *Örgütsel Desteğin Çalışanların İş İle İlgili Tutumlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Rego, A., Neuza, R. ve Cunha, M. P. (2010). "Perceptions Of Organizational Virtuousness And Happiness As Predictors Of Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Business Ethics*. (93-2): 215- 235.
- Sezgin, F. (2005). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (25-1): 317-339.
- Ünüvar, T. G. (2006). *An Integrative Model Of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Andorganizational Citizenship Behavior*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KURUM İÇİNDE GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTLE KIVANÇ DUYMANIN ARACI ETKİSİ

Nihat Alayoğlu

İstanbul Medipol Üniversitesi

nalayoglu@medipol.edu.tr

Birce Sera Bilgili

İstanbul Medipol Üniversitesi

Ela Ataman

İstanbul Medipol Üniversitesi

Seda Ünal

İstanbul Medipol Üniversitesi

Özet

Bu çalışmanın amacı, sahip oldukları örgütsel güvenin, örgütsel kıvanç aracılığıyla bireye ve işe yönelik vatandaşlık davranışlarını ne derecede etkilediğini incelemektir. Bu amaçla farklı sektörlerden 250 katılımcı ile bir saha çalışması yapılmış, yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan analizlerde örgütsel kıvançın kuruma güven ile bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasında tam aracı değişken rolü oynadığı, diğer değişkenler arasında kısmi aracı değişken rolü oynadığı görülmüştür. Bu sonuçlar, doğru ve adil kurgulanan bir örgütsel sistemin sonuçlarının sadece işe değil, örgüt içerisindeki diğer kişilere karşı davranışları da etkilediği görülmüştür.

Anahtar Kavramlar:Güven,Örgütsel Güven, Örgütsel vatandaşlık davranışı, Kıvanç

1. Giriş

Çalışma hayatında duyguların ve düşüncelerin birbiriyle paralel veya zıt bir şekilde yaşanabildiği ve duygusal ve bilişsel mekanizmaların çalışanların davranışlarında nasıl rol oynadığı daha önceki çalışmalarda çokça araştırılmıştır. Bazı araştırmalarda da bu kavramların etkisi karşılaştırılmıştır (Forgas ve George, 2001; Ashkanasy, 2003; Hodgkinson ve Healey, 2008). Geçtiğimiz çeyrek asırda çalışan davranışlarını örgütsel performansa katkı açısından ele alan çalışmalara bakıldığında ise örgütsel vatandaşlık davranışının çokça incelendiği (Nielsen, Hrivnak ve Shaw, 2009; Podsakoff, Whiting, Podsakoff ve Blume, 2009; Carpenter, Berry ve Houston, 2014), farklı kavramsallaştırmalar üzerine tartışıldığı (LePine, Erez ve Johnson, 2002; Lee ve Allen, 2002; Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2005) görülmüştür. Bu farklı kavramsallaştırmalar içinde Lee ve Allen (2002) örgütsel vatandaşlık davranışını Bireylere Yönelik ve İşe Yönelik olmak üzere iki boyutlu olarak kurgulamıştır. Ayrıca, örgütsel güven kavramı da farklı kavramsallaştırmalar ile çalışıldı ise de Türkiye’de İslamoğlu, Börü ve Birsal (2007) tarafından yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven olarak geliştirilen üç boyutlu kavramın çalışmanın amacı ile tutarlı olması açısından sadece örgüte ve çalışma arkadaşlarına güven boyutları ele alınmıştır. Yöneticiye güvenin hem örgüte hem de çalışma arkadaşlarına güven ile yüksek ilişkisi olmasının bu çalışmada ayırtırmayı zorlaştıracakı düşünülmüştür (Koçak, 2016). Örgüte ve çalışma arkadaşlarına güven kavramlarının bireylere ve örgüte yönelik davranışları yordamada hem bilişsel hem de duygusal anlamda kapsayıcı bir kavram oldukları düşünülmektedir. Son olarak, literatürde

çok yer almayan (Katzenbach ve Santamaria, 1999) fakat çalışanların motivasyonları ve davranışları ile yakından ilişkisi olduğu görülen bir duygu durumu olan kıvanç kavramı ele alınmıştır (Tracy ve Robins, 2007). Örgütsel Kıvanç, içinde bulunulan örgütle bağlantılı olmaktan duyulan gurur ve tatmini kapsamaktadır (Bouckaert, 2001). Örgütün başka kişiler tarafından anlamlı, etkili ve önemli olduğunu algılaması ise çalışanın kıvanç duygusunun en önemli tetikleyicisidir (Arnett, Laverie ve McLane, 2002). Bu manada bireylerle ve sistem ile etkileşimle gelişen güvenin bir sonucu olarak ortaya çıktığı bilinmektedir (Reade, 2001; Helm, 2012). Kıvanç hem duygusal hem de bilişsel kaynaklardan beslenerek gelişen bir duygu durumudur.

Bu çalışmanın amacı, çalışanların kişisel ilişkiler ve sistemle olan etkileşim sonucunda elde ettikleri örgütsel güvenin, duygusal ve bilişsel mekanizmaları sayesinde yaptığı işe ve birlikte çalıştığı arkadaşlarına yönelik vatandaşlık davranışlarını ne derecede etkilediğini incelemektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Güven ve Örgütsel Güven

“Tarafların birbirlerinin dürüstlüğüne, doğruluğuna, ticari ahlâkına ve dolayısıyla bilerek birbirlerine zarar vermeyeceklerine ilişkin olan inançlardan gelen risk alma eğilimi olarak” (Asunakutlu, 2002:57) tanımlanan güven kavramı, “bir ilişkide bir tarafın karşı tarafın kendisine yönelik zararlı olabilecek bir düşünce ya da eylem içerisinde olmayacağına dair riskli bir inanç içerisinde olması” (Uslu ve Ardıç, 2013:315)nı; bir başka ifadeyle “bir kişinin diğer bir kişiye yönelik olumlu bir beklentiye sahip olması ve bu beklentiye ilişkin psikolojik bir hassasiyet göstermesi”ni ifade eder (Asunakutlu, 2002:56).

Güven hem birey hem de örgüt düzeyinde oluşur (Doney ve Cannon, 1997). Birey düzeyinde güven kişiler arası farklara dayalı olup bireye özgüdür; örgüt düzeyinde güven ise kurum odaklı olup örgütün tamamını kapsamaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003:142; Demirel, 2008:180). Nitekim araştırmalara bakıldığında çalışma arkadaşlarına güven ve yöneticiye güven türlerinin, bireye güven, bireyler arası güven ya da kişiler arası güven olarak, örgüte güven ise kuruma güven veya işletmeye güven olarak benzer ama farklı kelimeler ile ifade edildiğini görülmektedir (Börü vd., 2007:50).

Örgütsel güven, çalışanların örgüt içerisinde haklarının korunacağına, adaletli ve etik davranışlarla karşılaşacaklarına dair güçlü bir inanca sahip olmaları ile oluşur (Akdoğan ve Köksal, 2014:27). Dolayısıyla güvenin örgüt ortamında bireylerin birbirleri arasında ve/veya birey ile örgüt arasında gerçekleşmesi örgütsel güveni ifade etmektedir (Uslu ve Ardıç, 2013:315). Bu anlamda güven, yatay ve dikey örgüt içi tüm ilişkilerin temelini oluşturur (Mishra ve Morrissey, 1990).

Börü vd. (2007:50); Özen (2003:187), Tüzün, (2007:113), Uslu ve Ardıç (2013:316), Tokgöz ve Seymen (2013:62) ilgili yazında örgütsel güven ile ilgili araştırmaların genelde üç boyutta ele alındığını belirtmektedirler: (1) çalışma arkadaşlarına güven, (2) yöneticiye güven ve (3) örgüte güven. Dolayısıyla, yöneticiye güven, örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin, örgütsel güvenin genel kabul görmüş boyutları olduğu ileri sürülebilir. Bu üç güven düzeyi birleşerek örgüte yönelik güveni, yani örgütsel güveni oluşturmaktadır. Dolayısıyla, yöneticiye güven, örgüte güven ve çalışma arkadaşlarına güvenin, örgütsel güvenin genel kabul görmüş boyutları olduğu ileri sürülebilir (Börüvd, 2007:50; Özen, 2003:187).

Mayer, Davis ve Schoorman (1995) yöneticiye güveni, kişinin yöneticisinin faaliyetlerinin önemli sonuçlar ortaya koyacağını düşünerek duyarlı davranması olarak tanımlamıştır. Matthai(1989) ye göre örgütsel güven çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder (Akt. Demircan ve Ceylan, 2003:142). Çalışma arkadaşlarına güven ise, işgörenlerin birbirlerine karşı hareketlerine, konuşmalarındaki dürüstlüğe ve iyi niyetlerine yüklenen inanç olarak tanımlanmaktadır (Arslantaş, 2008:102). Örgüt üyelerinin kendilerine,

yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güven düzeyleri yükselirse, örgüt içinde etkinlik ve verimliliğin artacağı beklenmektedir(Asunakutlu, 2002:55).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgüt için yaşamsal önem taşıyan ve tanımlanan rol beklentilerini aşan çalışan davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı olarak ifade edilir (Brief ve Motowidlo, 1986:711). Organ (1997: 86). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) kavramını “bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, organizasyonun bir bütün olarak fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan davranışlar” şeklinde tanımlamıştır.Bu tür gönüllü davranışlar, görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak değerlendirilmiştir (Podsakoff vd., 2000: 513). Alan yazında ÖVD’ye ilişkin yapılan tanımların ortak noktası, “bu davranışların örgütte isteğe bağlı ve gönüllülük esasına dayalı bir anlayış içinde sergilenen rol fazlası davranışlar olarak görülmesi ve bunların örgütsel etkililiğe katkıda bulunmasıdır” (Sezgin, 2005:319).

ÖVD ile ilgili araştırmalar, bu davranışın kapsamı, bu davranışa yol açan faktörler, davranışın çalışan ve örgüt üzerindeki etkileri ve davranışın incelendiği sektör ve kültür ile ilişkisi üzerinde yoğunlaşmaktadır (Köse vd., 2003:1).Örgütsel vatandaşlık davranışı en az iki boyutta ortaya çıkmaktadır: (1) bireylere yönelik davranış veya bireylerin fedakâr (alturistic) davranış göstermesine yardımcı olma; (2) doğrudan örgüte yönelik davranış veya işe yönelik (işine bağlı, uyumlu ve iyi bir vatandaş olarak şahsi olmayan) davranış gösterme (Smith, Organ, & Near, 1983; Williams & Anderson, 1991’den Akt. Duffy&Lilly, 2013:186).

2.3. Kurumsal İtibar ve Örgütsel Kıvanç (Kurumla Gurur Duyma)

İç ve dış paydaşların işletmeye ilişkin değerlendirmeleri sonucunda ve zaman içinde oluşan itibar, imaj, algılayış, inanç ve deneyimleri yansıtmaktadır (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014:82). Temelinde güven duyma, saygı görme, beğenilme gibi pozitif değerlerin sonucunda oluşan itibar, bireysel olduğu kadar, kurumsal hatta ülkeler için de farklı anlamlar taşımaktadır (Öncel ve Sevim, 2014:141). Kurum kimliği ile kurumsal imajı kapsayan ve işletmenin paydaşlarla etkili iletişiminin sonucunda oluşan bir kavram olan kurumsal itibar (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014:82); geçmişten günümüze kurum olarak yapılanlar, sahip çıkılan değerler, kimlik ve çevreyle olan ilişkiler gibi pek çok temel unsurdan etkilenen algıyla şekillenir (Keskin vd., 2014:103). Solmaz ve Eroğlu (2012: 3) kurumsal itibarın paydaşların zihinlerinde oluştuğunu, değerlendirildiğini ve geliştiğini; bunun bir sonucu olarak da kurumun ilişkide olduğu paydaşlarının gözünde iyi bir yere sahip olup olmadığını tanımlamanın bir yolu olduğunu vurgulamaktadır. Kurumsal itibar, paydaşların zaman içinde algıladıkları ve yorumladıkları kurum imajı ve kurumun fiili davranışlarına bağlı olarak o kuruma atfettikleri özelliklerin toplamıdır (Croft ve Dalton, 2003:9). Bir başka ifadeyle kurumsal itibar müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve hedef kitlelerin kurum hakkındaki iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi duygusal tepkilerini ifade eder (Sezgin, 2017:143).Fombrun ve Van Riel (1996: 9) tarafından yapılan kurumsal itibar tanımı ise şu şekildedir: “Kurumsal itibar, firmaların geçmiş eylemlerinin ve aldıkları sonuçların kolektif bir temsidir ve firmaların farklı paydaşlarına değerli çıktılar sunma yeteneğini tanımlar. Firmaların hem rekabetçi hem de kurumsal ortamlarda, içeride çalışanları ve dışarıda paydaşları gözündeki başarısını ortaya koyar.”Kurumsal itibar konusu işletmeler için kritik önemdedir; çünkü soyut bir varlık olmasına rağmen işletmenin toplam değerini artırmakta ve önemli bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Nitekim kurumsal itibar, işletmenin ürünlerinin müşteriler tarafından rakip ürünlere tercih edilmesi, yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerden oluşan temel paydaşları işletmeye çekerek ve elde tutarak ekonomik bir değer yaratır. Özellikle günümüz rekabet ortamında, kurumun sürdürülebilirliği ve rekabet

üstünlüğü sağlanmasında belirleyici olan nitelikli iş görenleri kuruma çeker; böylece nitelikli çalışanlar da bu tercihleriyle kurumun itibarını daha da artırır (Alnıaçık, 2011: 71). Yapılan araştırmalar, kurumsal itibarın çalışanlarda örgüte bağlılık, iş tatmini ve örgütten kıvanç duymayı sağladığını ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışları sergilenmelerine neden olduğunu göstermektedir (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014:83-84). Örneğin Helm (2011) tarafından yapılan araştırmada, kurumsal itibarın iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığı bulunmuştur. Örgütsel kıvanç; çalışanların işletmelerinin bir parçası olmaktan duydukları gurur, “işletmenin ününden çalışana yansıyan haz” olarak tanımlanmaktadır (Cialdini vd., 1976). Aynı zamanda örgütsel kıvanç örgüt yararına fedakârlıkta bulunmayı sağlamakta, gönüllülük esasına dayalı çalışmayı da beraberinde getirmektedir (Hart, Matsuba, 2007).(Akt. Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014:83-84).

Araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

- *H₁: Kurumla gurur duymak, kuruma güven ile bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasında aracı değişken görevi görmektedir.*
- *H₂: Kurumla gurur duymak, kuruma güven ile işe yönelik vatandaşlık davranışı arasında aracı değişken görevi görmektedir.*
- *H₃: Kurumla gurur duymak, çalışma arkadaşlarına güven ile bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasında aracı değişken görevi görmektedir.*
- *H₄: Kurumla gurur duymak, çalışma arkadaşlarına ile işe yönelik vatandaşlık davranışı arasında aracı değişken görevi görmektedir.*

3. Yöntem

3.1. Katılımcılar ve Veri Toplama

Çalışmada, hipotezlerin test edilmesi amacıyla bir saha araştırması yapılmış ve anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 250 kişiye ulaşılmıştır. Anket, bir internet sitesi üzerinden e-posta yoluyla dağıtılmıştır. Veri toplama sürecinden önce katılımcılar çalışmanın amaçları hakkında bilgilendirilmiş ve elde edilen verilerin üçüncü bir kurum, şahıs ile paylaşılmayacağı, şahsi bilgilerin korunacağı katılımcılara belirtilmiştir. Ayrıca, eğer istemeleri halinde araştırma sonuçlarının kendileriyle paylaşılacağı de hatırlatılmıştır. Tüm bu bilgiler hazırlanan anket formunun ön sayfasında yazılı olarak katılımcılara sunulmuştur. Katılımcıların %69'unu erkekler teşkil ederken, %31'i kadınlardan oluşmuştur. Katılımcıların yaş ortalaması 31,07 (ss=8,18) olarak bulunmuş olup, toplam iş hayatı deneyimi ortalaması 9 yıl (ss=7,57) olarak bulunmuştur. Mevcut çalıştıkları şirketteki kıdem ortalamasının ise 5 yıl (ss=5,02) olduğu görülmüştür.

3.2. Ölçekler

Araştırma kapsamında toplanan veriler daha önce hazırlanmış, Türkçe güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekler ile yapılmıştır. Tüm değişkenler 1=Hiç Katılmıyorum'dan 6=Tamamen Katılıyorum'a uzanan 6'lı ölçekler üzerinde değerlendirilmiştir. *Kurum İçinde Güven*, İslamoğlu, Börü ve Birsell (2007) tarafından geliştirilen ölçeğin Kuruma Güven ve Çalışma Arkadaşlarına Güven altölçekleriyle ölçülmüştür. Bir insanlara bir de sisteme güveni temsil edeceği düşünülecek bu iki boyut kullanılmıştır. Değişkenlerin bileşik güvenilirlik katsayısı sırasıyla 0,903 ve 0,910; çıkarılan ortalama varyans değerleri ise sırasıyla 0,70 ve 0,70 olarak bulunmuştur. *Örgütle Kıvanç duyma* ise Helm'e (2013) ait 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe çevirisi yazarlar tarafından yapılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,88, çıkarılan ortalama varyans değeri 0,70 olarak bulunmuştur. *Vatandaşlık Davranışı* için de Lee ve Allen (2001) tarafından geliştirilen işe yönelik – bireylere yönelik olmak üzere iki boyutu olan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı boyutlar için sırasıyla 0,790 ve 0,870; çıkarılan ortalama varyans değerleri ise sırasıyla 0,56 ve 0,69 olarak bulunmuştur.

3.3. Analizler

Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve örgütle kıvanç duymanın aracı değişken etkisiş zamanlı olarak AMOS (Arbuckle, 2010) yazılımıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiştir (Bowen, 2011). Model uyumu Hu ve Bentler (1999) tarafından önerilen değerlere göre yapılmıştır. Verilerin hem yapı geçerliliği hem de güvenilirlik testleri yapılarak değişkenlerin hipotez testine uygun olup olmadığı belirlenmiştir. Yapı geçerliliğini test etmek için yakınsak ve ayırım geçerlilikleri test edilmiştir (Fornell ve Larcker, 1981). Yakınsak geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayırım geçerliliği için ise

Hair vd. (2012) tarafından belirtildiği gibi her değişkenin ortalama çıkartılan varyans değeri karekökünün ilgili değişkenin diğer değişkenler ile olan korelasyon katsayısından büyük olup olmadığı incelenmiştir. Çok boyutlu olan değişkenler ikincil düzey örtük değişken olarak kurgulanmıştır. Aracı değişken etkisini test etmek için %95 güven aralığında 2000 örneklemlili “bootstrap” yöntemi kullanılmıştır (Preacher ve Hayes, 2004).

Tablo 1: Korelasyon Tablosu

Değişkenler	1	2	3	4	5
1 İşe Yönelik VD.	0,748				
2 Kuruma Güven	0,263	0,836			
3 Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,475	0,572	0,818		
4 Kurumla Gurur Duyuma	0,526	0,627	0,527	0,837	
5 Bireylere Yönelik VD	0,747	0,522	0,638	0,556	0,832

Kalın yazılmış değerler ilgili satırdaki değişkenin OÇV’sinin kareköküdür

4. Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre tüm değişkenlerin ölçüm modellerinin uygun olduğu bulunmuştur. Tüm değişkenlerdeki maddelere ait faktör yükleri 0.50’den büyüktür (Wixom ve Watson, 2001), ve t-değerleri anlamlıdır (Chin, Gopal ve Salisbury, 1997). Bu sonuçlar yakınsak geçerliliğin karşılandığını söylemektedir. Ayrım geçerliliğinin test sonuçları için ise Tablo 1’de verilen kalın yazılmış değerlerin korelasyon katsayıları ile karşılaştırılabilir. Buna göre değişkenlerin ölçümlerinin birbirleriyle örtüşmedikleri görülmüştür. Böylece çalışmada kullanılan ölçeklerle ölçülen kavramların kendi içlerinde doğru bir yapıya sahip oldukları gibi, model içerisindeki diğer değişkenlerle ortak varyans hatası oluşturmayacak kadar ayrılabilmişlerdir (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998).

Araştırma modeli üzerinde herhangi bir değişiklik yapmaya gerek kalmadan elde edilen ölçüm modeli uyum değerleri $\chi^2:369,527$ df:125 CFI: 0,920, TLI:0,902, RMSEA:0,089, SRMR: 0,044 olarak bulunmuştur. Ayrıca ortak yöntem varyansı da kontrol edilmiş, Harman Tek Faktör testinde tek faktörün %37’lik bir varyans açıkladığı görülmüştür. Tüm bu sonuçlara göre tüm maddelerin ve ilgili değişkenlerinin kavramsal olarak kurgulandığı şekilde yapısal modelde kullanılmasına geçilmiştir.

Hipotezin testi için oluşturulan yapısal model uyum değerlerinin yanısıra standardize edilmiş katsayılar, anlamlılık düzeyleri ve endojen değişkenlerin R²’leri ile değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda yapısal modelin uyum değerleri $\chi^2:369,527$ df:125 CFI: 0,920, TLI:0,902, RMSEA:0,089, SRMR: 0,044 olarak bulunmuştur. Bu değerlere göre modelin uyumlu olduğu ve ilişkilerin incelenebilir olduğu düşünülmüştür (Hu ve Bentler, 1999).

Aracı değişken analizi için yapılan bootstrapping yöntemiyle elde edilen sonuçlar, kurumla gurur duymanın, örgütsel güven ve vatandaşlık davranışları arasında kısmi aracı değişken etkisi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Değişkenler arası ilişkileri gösteren katsayılar aşağıdaki Tablo 2’te verilmiştir.

Tablo 2: Değişkenler Arası Dolaylı Etkiler

Yollar	Direkt Etki	Dolaylı Etki	Toplam Etki
Kuruma Güven → Bireye Yönelik VD.	.11	.12**	.33
Kuruma Güven → İşe Yönelik VD.	-.25*	.24***	-.01
Çalışma Arkadaşlarına Güven → Bireye Yönelik VD	.44***	.06**	.50
Çalışma Arkadaşlarına Güven → İşe Yönelik VD.	.36***	.12**	.48

*p<.05; **p<.01; ***p<.001

Kurulan model ile çalışmanın bağımlı değişkeni olan işe yönelik vatandaşlık davranışı ve bireye yönelik vatandaşlık davranışının açıklanan varyans oranları sırasıyla %36 ve %48; kurumla gurur duymanın açıklanan varyans oranı ise %44 olarak bulunmuştur. Bu değerler Falk ve Miller (1992) tarafından tavsiye edilen %10'un oldukça üzerindedir. Bu sonuçlara göre kurumla gurur duymanın kuruma güven ile bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasında tam aracı değişken etkisi vardır. Diğerleri için ise kurumla gurur duyma kısmi aracı değişken rolü oynamaktadır. Bu model içerisinde ölçülmemiş ancak paralel aracı değişkenler bu ilişkileri açığa çıkartacaktır. Dolayısı ile 4 hipotezden sadece 1. Hipotezin desteklendiğini, diğerlerinin kısmi olarak desteklendiğini söyleyebiliriz.

5. Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada, kurum içinde güvenin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisi her iki kavram üzerinden bireylere yönelik ve örgüte yönelik olmak üzere iki yönüyle incelenmiştir. Ayrıca bu ilişkilerin gerçekleşmesini sağlayan bir duygusal mekanizma olarak örgütsel kıvanç kavramı aracı değişken olarak ele alınmıştır. Elde edilen bulgular bu aracı değişken etkisinin sadece örgüte güvenin bireye yönelik vatandaşlık davranışını yordamada anlamlı olduğu sonucunu göstermiştir. Kıvanç, diğer ilişkilerde ise kısmi aracı değişken rolü oynamaktadır. Bu sonuca göre çalışanın örgütüne (sisteme) olan güveni ve itimadının kendi duygu durumunu etkilediği ve bu sayede çalışma arkadaşlarına yardım etme, olumsuz çatışmadan kaçınma vb. gibi kendi görevi olmayan fazladan işleri gönüllü olarak üstlendiği söylenebilir. Örgüte güven ve bireye ve işe yönelik vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerde ise kıvanç duygusunun yanında başka bilişsel ve duygusal mekanizmaların da gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu konuda belki de iş tatmini kavramı bu boşluğu doldurabilir (Helm, 2012). Bu açıdan gelecekte yapılacak çalışmalarda kurum içinde güven ile vatandaşlık davranışı arasında bilişsel ve duygusal kaynakları harekete geçirecek farklı aracı değişkenler denenebilir.

Kaynakça

- Akdoğan, A.A. ve O. Köksal (2014). "Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü". Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (18-1): 25-43.
- Alnıaçık, Ü. (2011). "Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri". Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 7: 65-96.
- Arslandaş, C. C. (2008). "Yöneticiye Duyulan Güvenin ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma", TİSK AKADEMİ. (1):101-117
- Asunakutlu, T. (2002). "Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme" Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9:55-67.
- Börü, D., G. İslamoğlu, G. ve M. Birsal (2007). "Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması". Öneri. (7-27): 49-59.

- Brief, A.P. ve Motowidlo, S.J. (1986), "ProsocialOrganizationalBehaviors", *Academy of Management Review*, 11(4):710-725.
- Çekmecelioglu, H.G. ve G. Dinçel (2014) "Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma".*Business andEconomicsResearchJournal*. (5-2): 79-94.
- Cialdini, R. B., R. J. Borden,, T.Avril, M. R. Walker, S. Freemanand S. L. Reynolds (1976). "Basking in reflectedglory: Three (football) fieldstudies". *Journal of PersonalityandSocialPsychology*. (34): 366–375.
- Croft S. ve J. Dalton (2003) *ManagingCorporateReputation: The New Currency*. Thorogood Professional Insights series. London
- Demircan, N. ve A. Ceylan (2003). "Örgütsel Güven Kavram: Nedenleri ve Sonuçları".*Yönetim ve Ekonomi*. (10-2):139-150).
- Demirel, Y. (2008) "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma". *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 2: 179-194.
- Doney, P.M. ve J.P. Cannon, (1997) "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships." *Journal of Marketing*. (61-2):35-51.
- Duffy, J. A. ve J.Lilly (2013). "Do IndividualNeedsModeratetheRelationshipsbetweenOrganizationalCitizenshipBehavior, OrganizationalTrustandPerceivedOrganizationalSupport?". *Journal of Behavioral&Applied Management*. (14): 185-197.
- Fombrun C J veC. Van Riel (1996). "TheReputationalLandscape". *CorporateReputationReview*. (1-1 ve 2): 5-13.
- Hart, D., M. K. Matsuba (2007). *The development of pride in moral life*. In J.L. Tracy, R. W. Robins, & J. P. Tangney (Eds.). *The selfconscious emotions: TheoryandResearch* New York: Guilford.
- Helm, S. (2011). "Employees' awareness of their impact on corporatereputation". *Journal of Business Research*. (64-7): 657-663.
- Helm, S. (2013). A matter of reputationandpride: Associationsbetweenperceivedexternalreputation, pride in membership, jobsatisfactionandturnoverintentions. *British Journal of Management*. (24-4): 542-556.
- Keskin İ., M. F Furat, E.G. Kaygısız, N. Oğuz (2014). "Bilgi Kurumlarında Kurumsal İtibar: İslâm Araştırmaları Merkezi (İsam) Kütüphanesi Örneği".*Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi* (IX – II):101-120.
- Köse, S., B. Kartal ve N. Kayalı (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma".*Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20: 1-19.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., veSchoorman, F. D. (1995). *An Integrative Model Of OrganizationalTrust*. *The Academy Of Management Review*.(20):709-734.
- Matthai, J. M. (1989). *EmployeePerceptionsof Trust, Satisfaction, andCommitmentas Predictorsof TurnoverIntentionsin aMentalHealthSetting*. DoctoralDissertation, PeabodyCollegeof VanderbiltUniversity. *DissertationAbstracts International*, DAI-B 51/0.
- Mishra, J. ve M. A. Morrissey (1990). *Trust in Employee/EmployerRelationships: A Survey of West Michigan Managers*. *PublicPersonnelManagment*. (19- 4): 443–485.
- Organ, Dennis W. (1997). *OrganizationalCitizenshipBehavior: It'sConstructCleanUp Time*. *Human Performance*.(10-2): 85-97.
- Öncel, M. ve Ş. Sevim, (2014). "Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretimde Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*. (6-4):139-156.

- Özen, Janset (2003) “Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar Unsuru Olarak Örgütsel Adalet”, içinde Erdem, Ferda (Ed.), Sosyal Bilimlerde Güven, Ankara: Vadi Yayınları.183-206.
- Podsakoff, P.M.; S.B.;Mackenzie, J.B. Paine, ve D.G. Bachrach (2000). “OrganizationalCitizenshipBehaviors: A Critical Review of theTheoreticalandEmpiricalLiterature ve SuggestionsforFutureResearch”. Journal of Management. 26(3):513-563.
- Sezgin, D. (2017).“Kurum Çalışanı Bakış Açısıyla Kurumsal İtibar” . Selçuk İletişim, (9-4): 141-163.
- Sezgin, F. (2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”.GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. (25- 1): 317-339.
- Smith, C. A., Organ, D. W., &Near, J. P. (1983). Organizationalcitizenshipbehavior: itsnatureandantecedents. Journal of AppliedPsychology. 68 (4): 653-663.
- Solmaz B ve E. Eroğlu (2012). “Kurumsal İtibar Araştırması ve Bir Uygulama Örneği”. e-gifder, (1- 4):1-18.
- Tokgöz, E. ve O. A. Seymen, (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”, Öneri. (10.-39):61-76.
- Tüzün, İ.K. (2007). “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 93-118.
- Uslu, O. ve K. Ardiç (2013). “Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler Mi?”.Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi. (XV- II): 313-338.
- Williams, L. &Anderson, S. (1991). Jobsatisfactionandorganizationalcommitment as predictors of organizationalcitizenshipand in-role behaviors. Journal of Management.(7): 601-617.
- Forgas, J. P., & George, J. M. (2001). Affectiveinfluences on judgmentsandbehavior in organizations: An informationprocessingperspective. *Organizationalbehaviorandhumandecisionprocesses*, 86(1), 3-34.
- Ashkanasy, N. M. (2003). Emotions in organizations: A multi-levelperspective. In *Multi-levelissues in organizationalbehaviorandstrategy* (pp. 9-54). EmeraldGroup Publishing Limited.
- Hodgkinson, G. P., &Healey, M. P. (2008). Cognition in organizations. *Annu. Rev. Psychol.*, 59, 387-417.
- Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., &Shaw, M. (2009). Organizationalcitizenshipbehaviorandperformance: A meta-analysis of group-levelresearch. *Small GroupResearch*, 40(5), 555-577.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., &Blume, B. D. (2009). Individual-andorganizational-levelconsequences of organizationalcitizenshipbehaviors: A meta-analysis.
- Carpenter, N. C., Berry, C. M., & Houston, L. (2014). A meta-analyticcomparison of self-reportedandother-reportedorganizationalcitizenshipbehavior. *Journal of OrganizationalBehavior*, 35(4), 547-574.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The Nature andDimensionality of OrganizationalCitizenshipBehavior: A Critical Reviewand Meta-Analysis. *Journal of AppliedPsychology*, 87(1), 52-65.
- Lee, K., &Allen, N. J. (2002). Organizationalcitizenshipbehaviorandworkplacedeviance: the role of affectandcognitions. *Journal of appliedpsychology*, 87(1), 131.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., &MacKenzie, S. B. (2005). *Organizationalcitizenshipbehavior: Itsnature, antecedents, andconsequences*. Sage Publications.

- İslamoğlu, G., Börü, D., & Birsnel, M. (2007). *Kurum içinde güven: Yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü (Alan araştırması ve sonuçları)*. İnkılap kitabevi.
- Koçak, Ö. E. (2016). How to Enable Thriving at Work through Organizational Trust. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(4), 40.
- Katzenbach, J. R., & Santamaria, J. A. (1999). Firing up the frontline. *Harvard Business Review*, 77, 107-119.
- Tracy, J. L., & Robins, R. W. (2007). Emerging insights into the nature and function of pride. *Current directions in psychological science*, 16(3), 147-150.
- Bouckaert, G. (2001). Pride and performance in public service: some patterns of analysis. *International Review of Administrative Sciences*, 67(1), 15-27.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & McLane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269-1291.
- Helm, S. (2013). A matter of reputation and pride: Associations between perceived external reputation, pride in membership, job satisfaction and turnover intentions. *British Journal of Management*, 24(4), 542-556.
- Bowen, N. K., & Guo, S. (2011). *Structural equation modeling*. Oxford University Press.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. *Long range planning*, 45(5), 320-340.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods*, 36(4), 717-731.
- Wixom, B. H., & Watson, H. J. (2001). An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. *MIS quarterly*, 17-41.
- Chin, W. W., Gopal, A., & Salisbury, W. D. (1997). Advancing the theory of adaptive structuration: The development of a scale to measure faithfulness of appropriation. *Information systems research*, 8(4), 342-367.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*, 5th. NY: Prentice Hall International.

DÖNÜŞÜMSSEL LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ARACILIK ROLÜ

Sencer Özgür

Çukurova Üniversitesi
sencer.ozgur@gmail.com

Mehmet Turan

Özet

Çalışmanın amacı, dönüşümsel liderlik (DL) ve alt boyutlarının örgütsel güven (ÖG) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerindeki etkisini ve DL ve alt boyutları ile ÖVD arasındaki ilişkide ÖG'nin aracı (mediator) rolünü incelemektir. Dönüşümsel liderlik, yapılankeşifsel faktör analizinde iki boyutta ortaya konmuş, analizlerde DL ve "karizmatik motivasyon" ile "geliştiren ilgi" adı verilmiş olan iki alt boyut bağımsız değişken olarak alınmıştır. Sonuçta, DL ve saptanan alt boyutları ile örgütsel güven ve ÖVD arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Yapılan analizler, örgütsel güvenin dönüşümsel liderlik ve onun alt boyutlarının ÖVD'ye olan etkisinde kısmi olarak aracılık ettiğini (partialmediation) göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümsel Liderlik, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

1. Giriş

Günümüzde örgütlerde ve örgütlerin çevre koşullarındaki değişim hızının ve sürekliliğinin artması, bu örgütler içinde ortaya çıkan liderlik üzerine kavramsal ve boyutsal çeşitlenmeleri de arttırmış görünmektedir. Liderliğin konu başlığı olarak birçok farklı bilim dalının araştırma konusu olması da bu konunun boyut sayısı ve derinliğini büyük ölçüde etkilemekte, liderliği farklı perspektiflerden yeni bulgular, kuramlar ve kavramlar ile açıklanarak, zenginleşmesini sağlamaktadır (Riggio ve Harvey, 2011).

Liderlik kuramları içinde dönüşümsel lider kendisini takip edenleri saygı ve ahlaki temelli bir sistem ile etkili bir şekilde eğiten ve ortak hedefin peşinden sürükleyen lider olarak tanımlanmaktadır (Burns, 1978). DL'de lider, çevresini değiştirebilecek liderdir. Bu liderler çevresel durumlara tepki vermekle kalmaz, eş zamanlı olarak yeni bir çevre yaratırlar (Bass, 1994). Çalışmalar, DL davranışını günümüzdeki en etkili ve etkin liderlik şekli olarak nitelendirilmektedir (Bommer vd., 2005; Dabke, 2016).

DL ile ÖG arasındaki ilişki, bu liderlik kuramının altını çizdiği önemli bir konu olup, DL'nin örgütsel güven üzerindeki pozitif etkisi farklı zaman, alan ve kültürlerle ait örgütlerde ortaya konmuştur (Browning, 2014; Asencio ve Mujkic, 2016; De Lima Rua vd., 2016; Yolaç, 2011). Gelişen ve değişen örgütler, rekabette en önemli fark yaratabildikleri unsur olan çalışanlarından proaktiflik, sorumluluk alabilme, hızlı kararlar verebilme ve yenilikçilik beklenmektedir (Coleman ve Henry, 1999). Bu unsurları içeren ÖVD, örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri için gereksinim duyduğu temel rol davranışlarını aşan davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986). Liderlik ise ÖVD öncülleri arasında çok etkili ve önemli bir kavramdır (Farh vd., 1990).

Örgütlerin etkinlik ve verimliliğinde bu üç kavram önemli rol oynamaktadır. Örgütlerdeki liderlik sürecinde lider, takipçi ve çevre şartları olarak ayırt edebileceğimiz bu kavramlar arasındaki ilişkinin ortaya konması ve bunun da ötesinde dönüşümsel liderlik kavramını

oluşturan boyutların ayırt edilerek bu ilişkilerdeki rolünün ayrı ayrı sergilenmesi önem taşımaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kavram olarak ilk kez James MacGregor Burns'un Liderlik (1978) kitabında sunulan dönüşümsel liderlik, bu kitapta değişik türlerde siyasi liderleri karakterize edebilmek amacı ile liderlik literatürüne sunulmuş bir liderlik teorisidir. Zaleznik (1977) kuramı askeri, sanayi ve eğitim alanlarında çalışarak DL'nin iş dünyasına uygulanmasına önderlik etmiştir. Çalışmalar aynı zamanda DL'yi sadece kâr amaçlı yapılarda değil, siyasi ve sosyal etkileri olan örgütlerin liderliğinde de değerlendirmiştir. Özetle, DL'nin her türlü örgüt tipinde ve örgütlerin her kademesinde bulunan liderlerde ortaya çıkabileceği tespit edilmiştir (Avolio ve Bass, 1995, Alimo-Metcalfe ve Alban-Metcalfe, 2001). DL, Bass (1990) tarafından geliştirilen çok faktörlü liderlik ölçeği içinde etkileşimsel liderlik ile birlikte iki faktörden birini oluşturmuş ve dört alt boyutta ortaya konmuştur: karizma, ilham veren motivasyon, entelektüel uyum ve bireysel ilgi.

Liderlerin, liderlik sürecini kullanarak takipçilerinin amaç ve değerlerini değiştirip şekillendirebiliyor olmaları, dönüşümsel liderlik adının altında yatan anlamı olmuştur. (Burns, 1978). Dönüşümsel liderliğin çalışan tutumu, motivasyonu, bağlılığı ve performansı üzerine pozitif etkisi yapılan meta analiz sonuçlarında ortaya konulmuştur (Judge ve Picolo, 2004; Çoğaltay vd., 2014). Dönüşümsel Liderliğin takım düzeyinde yapılan çalışmalarda da efektifliği ve performans üzerine pozitif etkisi bildirilmiştir (Polychroniou, 2009; Wang ve Huang 2009).

DL ile ilgili ortaya konan çıktılarda, örgütsel güvenin, aracı değişken rolü dikkat çekmektedir. Araştırmalarda ortaya çıkan ilişki, DL'nin, birçok konu başlığındaki pozitif etkisini örgütsel güven aracılığıyla göstermesidir. Bunlara örnek olarak performans (Goodwin vd., 2011; Jung ve Avolio, 2000; Nubold vd., 2015; Indrayanto vd., 2015), iş tatmini (Braun vd., 2013; Yang, 2014), örgütsel gelişim (Katou, 2015), örgütsel etkinlik (Hoxha, 2015), takım performansı (Broun, 2013, Nubold vd., 2015), stresi azaltma (Liu vd., 2010); çalışanın psikolojik olarak iyilik hali (Kelloway vd., 2012).

Örgütsel güven, çalışanların örgütsel rolleri, deneyimleri ve birbirlerine karşılıklı bağımlılıkları sebebiyle, birbirlerinin davranışları hakkında olumlu beklentiye sahip olmaları sonucu oluşan genel güven iklimidir (Fard vd., 2010). Güven önemli bir sosyal takas aracı olup, örgütler için pozitif tutum ve davranışlar içeren ÖVD, iş tatmini ve bağlılığın ortaya çıkmasında rol oynamaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Güven karşılıklılık ilkesinin bir şekli olup, ÖVD'ye öncülük etmektedir. Sosyal takas kuramı, yüksek güvenme eğilimi olan kişilerde karşılıklılık ilkesini esas almakta ve olumlu ilişkileri öngörmektedir. Sonuçta güven iş birliğine neden olmaktadır. Böylece kişiler yapacakları iyiliklerin karşılıksız kalmayacağına inanmaktadırlar (Van Dyne vd., 1994).

ÖVD, örgütün resmi ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde dikkate alınmayan ve bütünsel şekilde örgütün isleyişini pozitif olarak etkileyen gönüllü yapılan davranışlar olarak tanımlamıştır (Organ, 1988; Köse vd., 2003). Farklı araştırmacıların çalışmalarında ÖVD'nin öncülleri olarak şu başlıklar ortaya konmuştur: çalışanların özellikleri, görev özellikleri, örgütsel özellikleri ve liderlik davranışları (Podsakoff vd., 2000).

Liderlik gerek doğrudan ve gerekse dolaylı etkisi ile ÖVD'nin önemli bir öncülüdür (Nguni vd., 2006). Dönüşümsel liderlik ise, takipçilerinin ÖVD'lerini ortaya koymaları için gerekli koşulları hazırlamak ve sonrasında takipçilerin bu davranışları sergilemesi suretiyle onların performanslarını hem niteliksel hem de niceliksel olarak artırmaya yöneliktir (Podsakoff vd., 1990). Yapılan çalışmalar da dönüşümsel liderlikle ÖVD arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğunu göstermektedir (Podsakoff vd., 2000). Güvenin ÖVD üzerindeki olumlu ve anlamlı

etkisi de yazında ortaya konmuştur (Podsakoff vd., 1990; Yücel ve Samancı, 2009).Yine bu çalışmaya konu olan örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde de dönüşümsel liderliğin örgütsel güven aracılığı ile oluşturduğu pozitif etkisi tartışılmıştır (Goodwin vd., 2011, Piliai vd., 1999; Podsakoff vd., 1990). Kısaca dönüşümsel liderin, takipçilerinin güven duygusunu arttırarak hem takipçileri hem de örgüt için olumlu çıktıları sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışmalar ışığında çalışma için oluşturulmuş olan hipotezler şu şekildedir:

H₁: Dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₂: Dönüşümsel liderliğin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₃: Örgütsel güvenin ÖVD üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.

H₄: Örgütsel güven dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerindeki etkisine aracılık eder.

3. Yöntem

3.1. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni Türkiye’de ilaç sektöründe faaliyet gösteren özel işletmelerde çalışan beyaz yakalılardan oluşmaktadır. Coğrafi olarak tüm Türkiye’den ve bölüm olarak işletmelerin tüm bölümlerinden çalışanlara ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaçla kullanılan anket, bir online anket sitesi olan “www.surveey.com” üzerinde kurgulanmış ve yayınlanmıştır. Anket sayfası 30 gün boyunca katılıma açık bırakılmış, bu sürenin sonunda 485 kişilik katılım sağlanmıştır.

3.2. Ölçüm Araçları

Araştırmada dört bölümden oluşan bir anket formu tasarlanmıştır. Demografik sorulardan oluşan ilk bölüm 10 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm katılımcının liderinin dönüşümsel liderlik özelliklerini değerlendirmesini kapsamaktadır. Bu bölümde Dönüşümsel liderlik ve boyutlarını ölçmek amacıyla Avolio ve Bass tarafından 1999 yılında ortaya konmuş olan Çoklu Faktör Liderlik Anketi’nden (Multi FactorLeadership Qestionarie-MLQ5X) faydalanılmıştır. Ölçek ifadeleri Erturgut (2007) tarafından kullanılmış 24 ifadeden oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde, örgütsel güveni ölçmek amacıyla, 1997 yılında Nyhan ve Marlowe tarafından ortaya konmuş olan ve 12 ifadeden oluşan Örgütsel Güven Envanteri (OrganizationalTrustInventory-OTI) kullanılmıştır.Dördüncü ve son bölüm ÖVD anketini içermektedir. ÖVD için kullanılan ölçek orijinali 1988 yılında Organ tarafından ortaya konmuş olan ÖVD boyutlarını ölçmek amacıyla Podsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilmiştir. Bu çalışmada Aydın (2015)’in kullandığı ve çalışanın kendisini değerlendirdiği ifadeler kullanılmıştır. Değişkenlere tüm anketlerde, 5’li Likert tipindeki ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılmış olan ölçeklerin veri toplanma sonrası yapılan güvenilirlik analiz sonuçları Tablo.1’de sunulmaktadır:

Tablo.1. Anket ölçeklerinin ana ve alt boyut düzeyinde güvenilirlik analizi sonuçları.

Ölçek	Cronbach α	İfade Sayısı
Dönüşümsel Liderlik	,975	24
Örgütsel Güven	,937	12
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	,885	23

Tabloda yer verildiği üzere güvenilirlik analizi sonucu elde edilen α değerleri kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir ila yüksek derecede güvenilir (Cronbach α : 0,885-0,975) ölçekler olduğunu ortaya koymaktadır.

4. Bulgular

4.1. Dönüşümsel Liderlik Alt Boyut Keşfi

Dönüşümsel liderlik ölçeği üzerinde uygulanan faktör analizi sonuçlarında Tablo.2’de görüldüğü üzere, dönüşümsel liderlik veri setinin KMO değerinin 0,978 olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucunda anlamlı faktörler çıkarılabileceğini gösteren Barlett Küresellik Testi değeri ise 11009,654 ve istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (p: 0,000).

Faktör analizi sonucunda literatürde dönüşümsel liderlik için 4 olarak tanımlanan boyut sayısından farklı olarak 2 boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutların toplam varyansı açıklama oranı %68,25 düzeyinde hesaplanmıştır. Elde edilen birinci boyut varyansın %36,01’ini, ikinci boyut ise %32,25’ini açıklamaktadır (Tablo.2).

Tablo.2.Dönüşüm Liderlik keşifsel faktör analizi toplam açıklanan varyans sonuçları

Bileşen	Kare Yüklemlerin Ekstrasyon Top.			Kare Yüklemlerin Dönme Top.		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	15,329	63,869	63,869	8,641	36,006	36,006
2	1,052	4,382	68,251	7,739	32,245	68,251

Döndürülmüş bileşen matrisinde,dönüşümsel liderliğe ait dört alt boyut olan karizma, ilham veren motivasyon, entelektüel uyarım ve bireysel ilgiye ait ifadeler, karizma ile ilham veren motivasyon boyutlarının ifadeleri ve entelektüel uyarım ile bireysel ilgi boyutlarının ifadelerinin birleşmesi ile iki boyuta indiği görülmektedir (Tablo.2). Literatürde dönüşümsel liderlik ölçeği üzerine yapılmış daha önceki çalışmalar incelendiğinde benzer durumun olduğu görülmektedir (İşcan, 2002; Demir ve Okan, 2008; Erturgut, 2008).

Çalışmanın bundan sonraki aşamalarında dönüşümsel liderliğe ait alt boyutlar iki alt boyut ile ele alınmıştır: 1. boyut: “karizmatik motivasyon” (DL-KM: Karizma ve ilham veren motivasyon alt boyutlarını kapsar), 2. boyut: “geliştiren ilgi” (DL-GI: Entelektüel uyarım ve bireysel ilgi alt boyutlarını kapsar).

4.2. Değişkenler Arası Toplam Etki ve Etkinin Anlamlılığı

Araştırmaya konulan bağımsız değişken (DL) ve alt boyutları(DL-KM ve DL-GI) ile aracı değişken (ÖG) ve bağımsız değişken (ÖVD) arasında. Regresyon analizleri bir arada özetlenmiş olarak Tablo.3’de sunulmaktadır:

Tablo.3. Araştırma değişkenleri regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	F	p	β	P
DL	ÖVD	,351	,123	67,900	,000	,179	,000
DL-KM	ÖVD	,357	,127	70,560	,000	,179	,000
DL – Gİ	ÖVD	,322	,103	55,702	,000	,157	,000
DL	ÖG	,800	,640	857,242	,000	,729	,000
DL-KM	ÖG	,778	,605	741,188	,000	,696	,000
DL – Gİ	ÖG	,773	,598	717,415	,000	,674	,000
ÖG	ÖVD	,334	,112	60,841	,000	,178	,000

Yapılan analizler dönüşümsel liderlik ve tespit edilmiş olan iki alt boyutunun (karizmatik motivasyon ve geliştiren ilgi) örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güvenin anlamlı birer yordayıcısı olduklarını ortaya koymaktadır ($p<0,001$). Aynı zamanda, örgütsel güvenin de örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ($p<0,001$). Tüm ilişkiler pozitif yönlüdür.

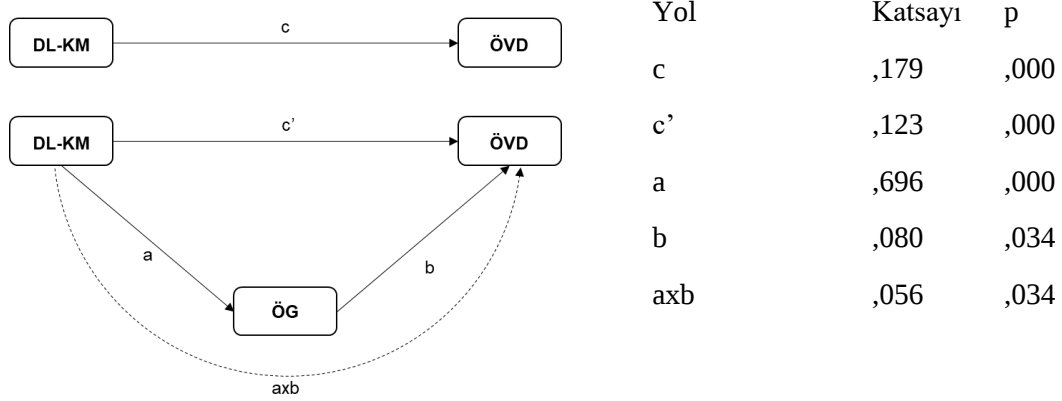
4.3. Aracılık Etkisi Analizleri

Toplam etkileri tespit edilmiş olan kavramlar arasında örgütsel güvenin aracılık rolünün etki düzeyi ve anlamlılığı üzerine yapılan analizlerin sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Tablolarda “c” değişkenler arasındaki toplam etkiyi, “c” bağımsız değişkenin bağımlı değişkenin üzerindeki doğrudan etkisini (örgütsel güven aracı değişkenin olduğu zaman), “a” bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkisini, “b” ise aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ifade etmektedir. “axb” bağımsız değişkenin bağımlı değişkene aracı değişken vasıtasıyla dolaylı etkisini göstermektedir.

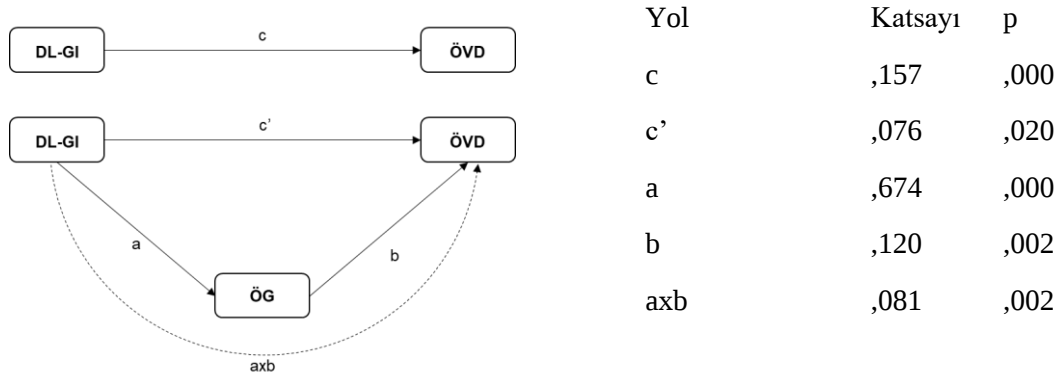
Tablo.4.Dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü analizi

	Yol	β	p
	c	,179	,000
	c'	,118	,001
	a	,729	,000
	b	,083	,036
	axb	,061	,036

Tablo.5. Dönüşümsel liderliğin karizmatik motivasyon alt boyutunun ÖVD üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü analizi



Tablo.6. Dönüşümsel liderliğin geliştiren ilgi alt boyutunun ÖVD üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü analizi



5. Sonuç

Bu çalışmanın sonucunda, öncelikle literatürde dört alt boyutta tanımlanmış olan dönüşümsel liderliğin çalışmanın yapıldığı örneklem üzerinde iki boyutta algılandığı görülmüştür. Bu iki boyutunda, daha önce literatürde tanımlı dört boyutun ikiyeşerli olarak birleşmesinden meydana geldiği saptanmıştır. Türkiye’deki ilaç sektöründeki çalışanlar, daha önceki Türkiye’de yapılmış benzer çalışmalarda olduğu gibi (İşcan, 2002; Demir ve Okan, 2008; Erturgut, 2008), karizma ile ilham veren motivasyon alt boyutlarını tek boyut şeklinde, aynı şekilde entelektüel uyarım ile bireysel ilgi boyutunu da tek bir boyut olarak algılamaktadırlar. Farklı bir taraftan yorumlanacak olursa, bu takipçilerin liderleri karizma ile ilham veren motivasyon özelliklerini birlikte ve entelektüel uyarım ve bireysel ilgi özelliklerini de birlikte göstermektedirler. Oluşan bu iki boyut bu çalışmada literatürde kapsadıkları boyutlardan yola çıkılarak “karizmatik motivasyon” ve “geliştiren ilgi” alt boyutları olarak adlandırılmışlardır. Diğer taraftan, dönüşümsel liderliğin ve bu iki alt boyutun gerek örgütsel güven gerekse örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır. Bunlar içinde dönüşümsel liderliğin ve alt boyutlarının örgütsel güven üzerinde oldukça güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu liderlik davranışının, takipçilerde güven oluşturmada yüksek etkiye sahip olduğu çıkmıştır. Dönüşümsel liderliğin ÖVD üzerindeki etkisi ise zayıf görünmektedir. Örgütsel güven de ÖVD üzerindeki zayıf ama anlamlı bir etkiye sahiptir. Örgütsel güvenin aracılık etkisi ise DL ve alt boyutlarının ÖVD üzerindeki etkisinde anlamlı görülmektedir. DL, örgütsel güven üzerinden dolaylı etki yaratırken eş zamanlı olarak direk

etki de göstermektedir. Bu nedenle örgütsel güvenin, dönüşümsel liderliğin ÖVD'ye olan etkisinin kısmi aracılık ettiği görülmüştür.

Kaynakça

- Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, R. J. (2001). "The development of a new Transformational Leadership Questionnaire". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (74-1).
- Asencio, H. ve Mujkic, E. (2016). Leadership Behaviors and Trust in Leaders: Evidence From The U.S. Federal Government. *Public Administration Quarterly*
- Avolio, B. J., Bass, B. M., ve Jung, D. I. (1999). "Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire". *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, (72):441-462.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (1995). "Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership". *The Leadership Quarterly*. (6-2):199-218.
- Aydın, Y. (2015). Liderlik Tarzları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt Kültürünün Rolü: Bursa Serbest Bölgesinde Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmış Doktora Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi SBE.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1990). "The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*". (4):231-272.
- Bommer, W. H., Rich, G. A. ve Rubin, R. S. (2005), "Changing Attitudes about Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism About Organizational Change", *Journal of Organizational Behavior*, (26):733-753.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S. ve Freya, D. (2013). "Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust". *The Leadership Quarterly*, (24-1):270-283
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). "Prosocial Organizational Behaviors". *Academy of Management Review*. (11-4):710-725.
- Browning, P. (2014). "Why trust the head? Key practices for transformational school leaders to build a purposeful relationship of trust". *International Journal of Leadership in Education*. (17-4):388-409..
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York. Harper & Row.
- Coleman, J. ve Henry J. (1999). "What Enables Self-Organizing Behavior in Businesses". *Emergence*. (1-1):33-49.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review". *Journal of Management*. (31-6):874-900.
- Çoğaltay, N., Karadağ, E. ve Öztekin, Ö. (2014). "Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Bir Meta-Analiz Çalışması". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. (20-4):483-500.
- Dabke, D. (2016). "Impact of Leader's Emotional Intelligence and Transformational Behavior on Perceived Leadership Effectiveness: A Multiple Source View". *Business Perspectives & Research*. (4-1):27-40.

- De Lima Rua, M., Martins, O. M., Araújo, C. Ve Manuel, J. (2016). "Linkingtransformationalleadershipandorganizationaltrust: has organizationalcommitment a mediatingeffect on it?"Cuadernos de Gestión. (16-1):43-62.
- Demir, H. ve Okan, T. (2008). "Etkileşimsel Ve Dönüşümsel Liderlik: Bir Ölçek Geliştirme Denemesi". Yönetim, (19-61):72-90
- Erturgut, R. (2007), Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları İle Dönüştürücü Liderlik Arasındaki İlişki: Ulusal Kalite Ödülü Almış Olan Kamu Örgütlerinde Bir Araştırma. Yayınlanmış Doktora Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi SBE.
- Fard, H.D., A. Rajabzadeh ve A. Hasrı, "OrganizationalTrust in PublicSector: Explainingthe Role of Managers' ManagerialCompetency", EuropeanJournal of Economics, Finance andAdministrativeSciences. (25):29-43.
- Farh, J.L., Podsakoff, P.M. ve Organ, D.W. (1990). "Accounting fororganizationalcitizenshipbehavior: Leaderfairnessandtaskscopeversussatisfaction". Journal of Management. (16):705-721.
- Goodwin, V. L., Whittington, J. L., Murray, B., Nichols, T. (2011). "ModeratororMediator? Examiningthe Role of Trust in theTransformationalLeadershipParadigm". Journal of ManagerialIssues. (23-4):409-425.
- Hoxha, A. (2015). "Empowerment andTrust as Mediators of theRelationshipbetweenTransformationalLeadershipandOrganizationalEffectiveness". EuropeanJournal of Economic&PoliticalStudies. (8-1):43-60.
- Indrayanto, A.,Burgess, J. veDayaram, K. N. (2014). "A casestudy of transformationalleadershipand para-policeperformance in Indonesia". Policing-An International Journal Of PoliceStrategies&Management.(37-2):373-388.
- İşcan, Ö. F. (2002). Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama. Yayınlanmış Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Judge, T. A., vePiccolo, R.F. (2004). "Transformationalandtransactionalleadership: A meta analytictest of theirrelativevalidity". TheJournal of AppliedPsychology. (89):755-768.
- Jung, D. I., Avolio, B. J. (2000). "Openingthe Black Box: An ExperimentalInvestigation of theMediatingEffects of Trustand Value Congruence on TransformationalandTransactionalLeadership. Journal of OrganizationalBehavior".(21-8):949-964.
- Katou, A. A. (2015). "Transformationalleadershipandorganisationalperformance Three seriallymediatingmechanisms". EmployeeRelations.(37-3):329-353.
- Kelloway, E. K., Turner, N.,Barling, J. veLoughlin, C. (2012). "Transformationalleadershipandemployee psychologicalwell-being: Themediating role of employee trust in leadership". Work&Stress. (26-1):39-56.
- Köse, S., Kartal, B. Ve Kayalı, N. (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Tutuma ilişkin Faktörlerle ilişkisi Üzerine Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bitimler Fakültesi Dergisi (Sayı 20): 1-19
- Liu, J.,Siu, O. ve Shi, K. (2010). "TransformationalLeadershipandEmployeeWell-Being: TheMediating Role of Trust in theLeaderand Self-Efficacy". AppliedPsychology.(59):454-479
- Nguni, S. Sleegers, P. ve Denessen, E. (2006). "TransformationalandTransactionalLeadershipEffects on Teachers' JobSatisfaction, OrganizationalCommitment, andOrganizationalCitizenshipBehavior in Primary Schools: TheTanzanian Case". School Effectivenessand School Improvement.(17-2):145 177.
- Nubold, A.,Dorr, S.L.ve Maier, G. W. (2015). "Consideringtheorphan: Personalidentificationanditsrelationswithtransformationalleadership, trust, andperformance in a three-pathmediation model". Leadership. (11-2):230-254.

- Nyhan, R. C., Marlowe, H. A., (1997). "Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory". *Evaluation Review*. (21):614-635.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Piliyai, R., Schriesheim, C. A. ve Williams, E. S. (1999). "Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study". *Journal of Management*. (25-6):897-934.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R. (1990). "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors". *The Leadership Quarterly*. (1-2):104-147.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research". *Journal of Management*. (26-3):513-563.
- Polychroniou, P. (2009). "Relationship between emotional intelligence and transformational leadership of supervisors: The impact on team effectiveness". *Team Performance Management*. (15):343-356.
- Riggio, R. E. Ve Harvey, M. (2011). *Leadership Studies: The Dialogue of Disciplines*, UK, Edward Elgar Publishing
- Van Dyne, L.; Graham, J. G. ve Dienesch, R. M. (1994). "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation". *Academy of Management Journal*. (37-4):765-802.
- Wang, Y. S. ve Huang, T. C. (2009). "The relationship of transformational leadership with group cohesiveness and emotional intelligence". *Social Behavior and Personality*, (37):379-392.
- Yang, Y. (2014). "Studies Of Transformational Leadership: Evaluating Two Alternative Models Of Trust And Satisfaction". *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*. (114-3):740-757.
- Yolaç, S. (2011). "Yöneticinin algılanan liderlik tarzı ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü". *Marmara Üniversitesi SBE Dergisi*. (9-36):63-72
- Yücel, C. ve Samancı, G. (2009). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı". *Fırat Üni. Sosyal Bilimler Dergisi*, (19-1):113-132.
- Zaleznik, A. (1977). "Managers and leaders: Are they different?". *Harvard Business Review*. (70-2):126-135.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİM UYGULAMALARI, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLER: MAVİ YAKALI ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA*

İbrahim RENÇBER

Anadolu Üniversitesi SBE Doktora Öğrencisi
ibrahimrencher35@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin insan kaynakları yönetim uygulamaları (İKYU) ile mavi yakalı çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak ve bu konuda yapılmış araştırmalara katkıda bulunmaktır. Araştırma Eskişehir, Bilecik/Bozüyük ve İzmir/Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgelerinde, plastik ve seramik sanayinde faaliyet gösteren üç ayrı işletmeden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik olarak değerlendirmeye alınan 207 adet anketin verileri, SPSS 20.0 istatistik programı kullanılarak spearman korelasyon testi ile analiz edilmiştir. Sonuç olarak, İKYU ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve olumlu ilişkiler tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık

1. Giriş

İşletmelerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında kritik bir role sahip olan insan kaynakları yönetimi (İKY), insan kaynağının etkili ve verimli bir şekilde kullanımını öngörmektedir. Bu kapsamda, çalışanların yaptıkları işten memnuniyet duymalarını ve çalıştıkları örgüte bağlılık hissetmelerini sağlamak önemli hale gelmiştir. Çünkü iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile çalışanların bireysel ve örgütsel performansları arasındaki ilişki pek çok araştırmada (Shore ve Martin, 1989: 633; Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002: 36-37; Özdemir ve Yaylı, 2014: 48; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 6) ispatlanmıştır. Bu sebeple işletmeler gelişmiş insan kaynakları yönetim uygulamaları (İKYU) ile çalışanların iş tatminlerini ve örgüte bağlılıklarını artırmak istemektedirler.

2. İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları

Bir işletme topluma ihtiyaç duyulan ürünleri sunabiliyorsa etkindir; çalışanlar da işletmede hem örgütsel hem de bireysel amaçlarını karşılayabiliyorsa etkindirler. İKYU, insan kaynağının ve dolayısıyla örgütün etkinliğini arttırmaya yönelik faaliyetlerin bütünüdür (Yüksel, 2004: 29-30). Huselid (1995) bu faaliyetlerden; işe alma ve seçim, sosyalleşme, iş analizi, eğitim, iletişim, kariyer gelişimi, performans yönetimi, ücret ve iş güvenliğinin üzerinde yaygın olarak çalışılan İKY uygulamaları olduğunu vurgulamıştır. İKYU birçok araştırmacı (Daft, 1993: 398; Armstrong, 2003: 3; Storey, 2007: 7; Yüksel, 2004: 9; Sabuncuoğlu, 2012: 4) tarafından incelenmiş ve farklı çok sayıda İKY uygulaması ortaya konulmuştur. İKYU'nun sayısı kaç olursa olsun hepsinin sonucunda ortak amaç; çalışanın istihdamı, geliştirilmesi, adil bir performans değerlendirmesi ve ücret sistemine tabi tutularak örgüte bütünleştirilmesidir. Bu çalışmada, İKYU'dan "Eğitim ve Geliştirme", "Performans Değerlendirme" ve "Ücret Yönetimi" değişkenleri ele alınmıştır.

* Bu çalışma, Yrd.Doç.Dr. Umut KOÇ'un danışmanlığında tarafımdan hazırlanan "İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

2.1. Eğitim ve Geliştirme

İKY’de eğitim ve geliştirme; çalışanın işletmedeki hâlihazırda veya ileride yükleneceği görev ve sorumlulukları daha etkili ve verimli bir şekilde icra edebilmesini amaçlayan görgü, bilgi ve becerilerini artıran eğitsel faaliyet ve uygulamalardır. Bu faaliyet ve uygulamalar çalışanın mesleki bilgi ve becerisini geliştirme, düşünce, rasyonel karar verme, tutum, davranış ve alışkanlıklarında olumlu değişimler gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır (Sabuncuoğlu, 2012: 124-125).

İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi; yeni bir politikayı yürürlüğe sokmada, bir stratejiyi uygulamada, örgütsel değişimi etkilemede, bir örgütün kültürünü değiştirmede, dış çevredeki önemli bir değişime cevap vermede, belirli sorunları çözmede güçlü bir araç olarak işlev görmektedir (Hussey, 1996: 264). Dış ve iç çevrede meydana gelen değişiklikler işletmelerde değişimi zorunlu kılmaktadır. Bu değişim; eğitim ihtiyacının analizi, eğitim içeriğinin tasarlanması, eğitimin yapılması ve eğitim sonuçlarının değerlendirilmesi şeklinde bir süreç içerisinde gerçekleştirilmektedir (Bingöl, 2010: 298).

2.2. Performans Değerlendirme

Çalışan performansının değerlendirilmesi, çalışan yeteneklerinin işin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyduğunu araştıran, çalışanın işteki başarısını belirlemeye yönelik yapılan objektif analizler ve sentezler olarak ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2012: 184). Performans değerlendirmenin iki temel amacından ilki, çalışanın iş performansı hakkında bilgi edinmek olup bu bilgi ücret artışı, eğitim ihtiyacı, kariyer planlaması, terfi ve işten çıkarma gibi yönetsel kararların alınmasında etkili olmaktadır. Diğer amaç ise, çalışana geri besleme yapılarak çalışanın güçlü ve zayıf yönlerinin belirtilmesi ve gerekli önlemlerin alınmasıdır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 106).

İşletmenin yapısına ve kültürüne en uygun sistemi seçmek, kurmak ve işletmek uzmanlık gerektirmektedir. Performans değerlendirme sisteminin kurulabilmesi için öncelikle değerlendirme kriterlerinin ve değerlendirme standartlarının belirlenmesi, değerlendirme periyotlarının ne olacağı, değerlendiricilerin kimler olacağı ve bunların eğitimi, hangi değerlendirme yönteminin uygulanacağı, değerlendirme sonuçlarının geri bildirimi gibi konuların açık ve anlaşılır biçimde belirlenmesi gerekir (Sabuncuoğlu, 2012: 186). Çalışanların performanslarını değerlendirmek amacıyla işletmeler çeşitli yöntemler ve teknikler geliştirip uygulamaktadırlar. Bu yöntem ve teknikler işletmelerin içinde bulundukları sektörlerin yapısına, işletmelerin hedef ve beklentilerine göre farklılık göstermektedir. Her bir değerlendirme yönteminin birbirine göre üstünlük ve zayıflıkları vardır. İşletmelerin günümüzde tek bir model yerine birden çok modeli bir arada kullanarak performansı daha etkin değerlendirdikleri görülmektedir (Ertürk, 2011: 176).

2.3. Ücret Yönetimi

Ücret, ekonomik ve sosyal yaşamın birçok alanını etkileyen çok yönlü bir kavramdır. Bu bağlamda ücret, çalışanın ve bakmakla yükümlü olduğu kişilerin hemen hemen tüm ihtiyaçlarını karşılamada temel araç olup işletmeler için önemli bir maliyet unsurudur. Devlet ve toplum açısından ise gelir dağılımını, istihdamı, gelişme hızını, yatırımları ve tasarrufları etkileyen önemli bir faktördür (Benligiray, 2013: 164-166).

Ücret yönetiminin sistemli ve etkin bir şekilde tasarlanması ve yürütülmesi gereklidir. Çünkü bireyi işletmeye çekebilmek, işletmede tutabilmek ve daha verimli çalışmaya güdüleyebilmek için cazip bir ücrete ihtiyaç vardır. Aynı zamanda bu ücret düzeyi işletmelerin maliyetleri açısından çok hassas dengeler üzerinde kurulmaktadır. İyi işlemeyen bir ücret sistemi ya elemanları küstürerek devamsızlığın ve işgücü devrinin artmasına neden olacak ya da işletmenin maliyetlerini arttırarak zarar etmesine yol açacaktır (Yüksel, 2004: 212).

İyi bir ücret sisteminin kurulabilmesi için, bir işletmedeki işlerin bütün özellikleriyle sistematik bir şekilde incelenmesi, karşılaştırılması, bunlara ait göreceli değerlerin saptanması ve bu değerlerin bir araya toplanmasıyla işler arasında bir ilişkinin geliştirilip kurulması yani iş değerlendirmesinin yapılması gereklidir. Bu eylemin temel amacı, işe dayalı adil bir ücret sisteminin kurulmasına temel oluşturacak objektif ve bilimsel standartlar elde etmektir (Benligiray, 2013: 177). Ücretin hesaplama ve ödeme biçimlerindeki farklılıklar çeşitli ücret sistemlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Yüksel, 2004: 226). Bugün yaygın olarak zaman esasına dayalı ücret sistemleri kullanılmasına karşın, çalışanların performanslarını iyileştirme amacıyla performansa dayalı ücret veya ödül sistemleri kabul görmeye başlamıştır (Bingöl, 2010: 484).

3. İş Tatmini

Günümüzde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü yakalamayı hedefleyen işletmeler için insan faktörü çok önemlidir. İşletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşması çalışanlarının verimliliğine bağlıdır. Çalışanların verimli olabilmesi ise onların işlerinden memnun olmalarıyla sağlanabilir. Bu nedenle mutlu çalışanlara sahip olmak isteyen örgütler, çalışanlarını işlerinde tatmin etmek durumundadırlar. İş tatmini genel olarak, çalışanın işine yönelik tutumu olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 2000: 20). Bu tutum pozitif ise çalışanın yüksek iş tatminine, aksi durumda yani tutum negatif ise çalışanın iş tatminsizliğine sahip olduğu belirtilmektedir (Organ ve Hamner, 1982: 287).

İş tatmini, çalışanın işindeki rolüne karşı duygusal bir durumdur (Vroom, 1967: 99). Bu duygusal durumu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler kişiden kişiye ve örgütten örgüte değişebilmektedir. Luthans (2010), iş tatminini etkileyen faktörleri işin kendisi, ücret, terfi, yönetim, iş arkadaşları, çalışma koşulları olarak belirtmiştir (Luthans, 2010: 142-143).

Yüksek iş tatminine sahip bireylerde özgüvenin, moralin, performans ve verimliliğin, olumlu ailevi ve toplumsal davranışların arttığı; hastalıkların, iş kazalarının, stresin, hayal kırıklığının, gerginliklerin, endişelerin, şikâyetlerin, devamsızlıkların, çalışan devir oranının ile olumsuz ailevi ve toplumsal davranışların azaldığı belirtilmektedir (Özkalp, 2013: 80).

4. Örgütsel Bağlılık

Araştırmacılar tarafından pek çok araştırmaya konu olan çalışan davranışlarından birisi de örgütsel bağlılıktır. Genel olarak bireyin çalıştığı işletmeye karşı sadakatini yansıtan bir tutum (Luthans, 2010: 147) olarak tanımlanan örgütsel bağlılık ile ilgili birbirinden farklı birçok tanıma rastlamak mümkündür. Bunun sebebi olarak sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi bakış açılarıyla ele almaları olarak ifade edilmiştir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 109).

Bu çalışmada Allen ve Meyer (1990) tarafından duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınan örgütsel bağlılık modeli kullanılmıştır (Allen ve Meyer, 1990: 3). Duygusal bağlılık, çalışanların duygusal olarak örgüte bağlılığı, örgütle özdeşleşmeleri ve kendi istekleri ile örgütte kalmalarını ifade etmektedir. Normatif bağlılık, çalışanların örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine neden olur. Devam bağlılığı ise, çalışanların işten ayrılmasıyla ilgili maliyetlerin farkındalığını ifade eder. Örgüte öncelikle devam bağlılığı ile bağlı olan çalışanlar, buna mecbur oldukları için örgütte kalırlar (Meyer ve Allen, 1991: 67; Balay, 2000: 22).

5. Araştırma Yöntemi

5.1. Araştırmanın Örneklemi ve Sınırlılıkları

Çalışmanın örneklemini Eskişehir, Bilecik/Bozüyük ve İzmir/Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgelerinde plastik ve seramik sanayinde faaliyet gösteren ve kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen üç ayrı özel sektör işletmede, gönüllü olarak anket uygulamasına katılan mavi yakalı çalışanları kapsamaktadır. Çalışanlar tarafından toplam 243 adet anket cevaplanmış, 36 anket eksik veri içermesi veya özensiz doldurulması nedeniyle değerlendirme dışı bırakılarak kalan 207 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma zaman ve maliyet sınırlılıkları ile çoğu işletmelerin bu tarz bilimsel çalışmalara müsaade etmemesi nedeniyle, 15 Mayıs-15 Ağustos 2014 tarihleri arasında söz konusu illerde belirtilen işletmelerde anket uygulamasına katılan çalışanlar ile sınırlı olmuştur.

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

İşletmelerde verimlilik artışı ile sınırlı kaynaklar korunarak maliyetlerin düşürülmesine ve net karın yükselmesine katkıda bulunulabilir. Böylece bu rekabet ortamında işletmeler varlıklarını sürdürebilir ve bu sayede çalışanlar için daha iyi imkânlar yaratılabilir. Daha önce belirtildiği gibi yaptıkları işten memnuniyet duyan ve çalıştıkları örgüte karşı bağlılık hisseden çalışanların, bireysel ve örgütsel performansları ile verimliliklerinin daha yüksek olduğu; aksi durumlarda iş tatminsizliği yaşayan ve kendini örgüte bağlı hissetmeyen çalışanların, işletmede artan işgücü devir oranına, devamsızlıklara, iş kazalarına ve ilave maliyetlere sebebiyet vermektedir. Bu ve benzeri sebeplerden dolayı işletmelerdeki İKY faaliyetlerinin (uygulamalarının) çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyip etkilemediği konusunda bir ilişki kurulabilir. Bu ilişkiye yönelik olarak araştırma ile ilgili hipotezlerin oluşturulmasında, literatürde insan kaynakları uygulamaları, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış araştırmalar (Gürbüz, 2011; Yılmaz ve Karahan, 2011; Topçu, 2006; Deniz, 2006; Şencan, 2011; Karahan, 2009) incelenerek bu araştırmada test edilecek hipotezler belirlenmiştir:

H1: İşletmedeki İKYU ile çalışanların iş tatminleri arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İşletmedeki İKYU ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İşletmedeki çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

5.3. Veri Toplama Tekniği

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket İKYU, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve demografik özellikler olmak üzere 4 bölümden oluşmaktadır. Anket formu oluşturulurken literatür taraması yapılarak yaygın olarak referans alınan kaynaklardan, kullanılacak değişkenlerle ilgili ölçekler tespit edilmiştir. Daha sonra ölçeklerdeki soruları test etmek amacıyla, örneklemin özelliklerine uygun 16 kişiye pilot test uygulanarak yüzeysel geçerlilik, ifadelerin anlaşılabilirliği, anketin yapısı ve uzunluğu değerlendirilmiştir. Alınan geri bildirimlere göre, anlam karmaşasına neden olan 1 soruda düzeltme yapılmış, 1 soru ise anket formundan çıkarılmıştır. Bu araştırmada uygulanan anketin cevaplandırılmasında 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

İKYU Ölçeği: 1, 3, 4, 5, 7, 10 ve 11 numaralı sorular Snell ve Dean (1992) tarafından geliştirilen ve Haznedar'ın (2006) çalışmasında; 6, 12 ve 16 numaralı sorular Gürbüz ve

Bekmezci'nin (2012) çalışmasında; 13 numaralı soru Snell ve Dean (1992) tarafından geliştirilen ve Türen, Gökmen ve Tokmak'ın (2013) çalışmalarında; 8, 14, 15 ve 17 numaralı sorular Andersen (2000) tarafından geliştirilen ve Aray'ın (2008) çalışmasında; 2 ve 9 numaralı sorular Rogg, Schmidt, Shull ve Schmitt (2001) ile Ahmad ve Schroeder (2003) tarafından geliştirilen ve Topçu'nun (2006) çalışmasında kullandıkları ölçeklerden uyarlanmıştır.

İş Tatmini Ölçeği: Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous III'ün (1988) geliştirdiği ve Konakay ve Altaş'ın (2011) çalışmalarında kullandıkları ölçekten uyarlanmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılan 3 boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

6. Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışma kapsamında anket verileri SPSS 20.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anketin güvenirlik analizinde Cronbach Alpha tekniğinden yararlanılmıştır. Demografik özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve hizmet süresi) frekans analizi ile incelenmiştir. Yapılan normallik testleri sonucunda, verilerin normal dağılıma uymadığı tespit edilmiştir. Verilerin parametrik şartları taşınamaması nedeniyle değişkenler arasındaki ilişkiler spearman korelasyon testi ile incelenerek çalışma tamamlanmıştır.

6.1. Araştırma Modeline İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışma kapsamında ankete katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo.1'de gösterilmiştir. Bu kapsamda ankete katılan çalışanların %83,1'nin cinsiyeti erkek iken %12,6'sı kadındır. Çalışanların %20,8'i 25 yaş ve altı, %37,7'si 26-35 yaş aralığında ve %26,1'i 36-45 yaş aralığındadır. Çalışanların %78,7'si Lise ve daha düşük eğitim seviyesine sahiptir. Benzer şekilde çalışanların %79,7 gibi büyük bir oranı 0-5 yıl arası hizmet süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo.1: Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde (%)
-----------------------	---------	-----------

Cinsiyet	Erkek	172	83,1
	Kadın	26	12,6
	Belirtilmemiş	9	4,3
Yaş	25 ve altı	43	20,8
	26-35 arası	78	37,7
	36-45 arası	54	26,1
	46-55 arası	19	9,1
	56 ve üzeri	1	,5
	Belirtilmemiş	12	5,8
Eğitim Durumu	İlkokul	53	25,6
	Ortaokul	27	13,0
	Lise	83	40,1
	Önlisans	12	5,8
	Lisans	20	9,7
	Belirtilmemiş	12	5,8
Hizmet Süresi	0-1 yıl	82	39,6
	2-5 yıl	83	40,1
	6-10 yıl	15	7,2
	11-15 yıl	11	5,3
	16-20 yıl	2	1,0
	21 yıl ve üzeri	2	1,0
	Belirtilmemiş	12	5,8

6.2. Güvenirlik Analizi

Cronbach's alpha değerinin kabul edilebilir olması için en az 0,70'in üzerinde bir değer olması arzu edilmektedir (Altunışık, Çoşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2012: 126). Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin güvenilirliğini azaltan normatif bağlılık ölçeğinden bir soru (34 numaralı soru) ve iş tatmini ölçeğinden bir soru (39 numaralı soru) olmak üzere toplam iki adet soru anketten çıkarılmıştır. Sonuç olarak Tablo.2'de gösterilen değerler elde edilmiştir.

Tablo.2: Güvenirlik Analizleri

Değişkenler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Eğitim ve Geliştirme	,883	5
Performans Değerlendirme	,898	7
Ücret Yönetimi	,922	5
İş Tatmini	,888	5
Duygusal Bağlılık	,759	6
Devam Bağlılığı	,796	5
Normatif Bağlılık	,907	5

6.3. Korelasyon Analizi

İKYU, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri gösteren analiz sonuçları Tablo.3'te belirtilmiştir. Bu sonuçlara göre; İKYU ile iş tatmini arasındaki korelasyon katsayısı ($r=0,621$), İKYU ile örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon katsayısı ($r=0,663$), iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki korelasyon katsayısı ($r=0,688$) olarak bulunmuştur. Bulunan ilişki katsayıları 0,01 anlamlılık düzeyinde; İKYU, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Tablo.3: Korelasyonlar

Değişkenler	(1)	(2)
1. İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları		
2. İş Tatmini	,621**	
3. Örgütsel Bağlılık	,663**	,688**

** Korelasyon değerleri 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü).

İKYU ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin alt boyutlarını ve iş tatmini değişkenini içeren korelasyon analizi sonuçları ise Tablo.4'te gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre; devam bağlılığı ile diğer değişkenler arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. İKYU'nun alt boyutları, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal ile normatif bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde olumlu ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo.4: Korelasyonlar (Alt Boyut)

Değişkenler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1. Eğitim ve Geliştirme						
2. Performans Değerlendirme	,482*					
3. Ücret Yönetimi	,228*	,720*				
4. İş Tatmini	,258*	,612*	,613*			
5. Duygusal Bağlılık	,316*	,583*	,643*	,567*		
6. Devam Bağlılığı	-,016	,076	,095	,108	,001	
7. Normatif Bağlılık	,426*	,530*	,493*	,636*	,451*	,044

** Korelasyon değerleri 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-yönlü).

Bu sonuçlara göre kabul edilen hipotezler:

H1: İşletmedeki İKYU ile çalışanların iş tatminleri arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İşletmedeki İKYU ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İşletmedeki çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

7. Sonuç

Bu araştırma, işletmedeki insan kaynakları yönetim uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma kapsamındaki işletmelerden elde edilen verilere göre yapılan istatistiksel analizler, araştırmanın hipotezlerini desteklemektedir. Buna göre, bir bütün olarak işletmedeki insan kaynakları yönetim uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. Diğer bir ifadeyle, insan kaynakları yönetim uygulamalarının etkin ve bilinçli şekilde uygulayan işletmelerde, çalışanların örgüte olan bağlılıkları ve işletmedeki iş tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Konu ile ilgili literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

Kaynakça

- Ahmad, S. ve R. G. Schroeder (2003). "The Impact of Human Resource Management Practices on Operational Performance: Recognizing Country and Industry Differences", *Journal of Operations Management*, (21-1):19-43.
- Allen, N. J. ve J. P. Meyer (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, (63-1):1-18.
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1991).
- Altunışık, R.; R. Coşkun; S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. 7. Baskı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Andersen, A. (2000). 2001'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, F. Türkoğlu (çev.). İstanbul : Sabah Yayıncılık
- Aray, S. T. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yeterliliği Algısının Örgüte Bağlılık ve Örgütle Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Armstrong, M. (2003). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, London: Kogan Page Limited.
- Bakan, İ. ve H. Kelleroğlu (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, (8- 1):103-127.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Benligiray, S. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütlenmesi. R. Geylan ve H. Z. Tonus (Ed.). İnsan Kaynakları Yönetimi içinde. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, 2-33.
- Bingöl, D. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, 7. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Daft, R. L. (1993). *Management*, 3rd Edition, Orlando: The Dryden Press
- Deniz, Y. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.
- Ertürk, M. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Gül, H.; E. Oktay ve H. Gökçe (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Akademik Bakış*, (15):1-11.
- Gürbüz, S. ve M. Bekmezci (2012). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, (41-2):189-213.
- Gürbüz, S. (2011). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma". *Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23):421-432.
- Haznedar, B. (2006). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE.
- Huselid, M. A. (1995). "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance", *The Academy of Management Journal*, (38-3):635-672.

- Hussey, D. E. (1996). "Management Training: A Key Tool for Strategy Implementation", *Strategic Change*, (5-5):263-274.
- Karahan, A. (2009) "Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği". *Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23):421-432.
- Konakay, G. ve S. S. Atış (2011). "Akademisyenlerde Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Kocaeli Üniversitesi Örneği", *Sakarya Üniversitesi Fen Edebiyat Dergisi*, (13-2):35-71.
- Luthans, Fred (2010). *Organizational Behavior*. 12th Edition. New York: McGraw-Hill Inc.
- Meyer, J. P. ve N. J. Allen (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, (1-1):61-89.
- Meyer, J. P.; D. J. Stanley; L. Herscovitch ve L. Topolnytsky (2002). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*. (61-1):20-52.
- Mowday, R. T.; R. M. Steers ve L. W. Porter (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, (14-2):224-247.
- Organ, D. W. ve W. C. Hammer (1982). *Organizational Behavior*, Texas: Business Publications
- Özdemir, H. ve A. Yaylı (2014). "Çalışanın Örgütsel Bağlılığı, Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Journal of Recreation and Tourism Research*, (1-1):48-58.
- Özkalp, E. (2013). *Duygular, Tutumlar ve İş Tatmini*. A. Ç. Kirel ve O. Ağlargoş (Ed.). *Örgütsel Davranış içinde*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, 1-87.
- Robbins, S. P. (2000). *Essentials of Organizational Behavior*, Sixth Edition, New Jersey: Prentice Hall
- Rogg, K. L.; D. B. Schmidt; C. Shull ve N. Schmitt (2001). "Human Resource Practices, Organizational Climate and Customer Satisfaction, *Journal of Management*. (27-4):431-449.
- Rusbult, C. E.; D. Farrell; G. Rogers ve A. G. Mainous III (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", *Academy Of Management Journal*, (31-3):599-627.
- Sabuncuoğlu, Z. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 6. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Shore, L. M. ve H. J. Martin (1989). "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work performance and Turnover Intentions". *Human Relations*, (42-7):625-638.
- Snell, S. A. ve J. W. Dean (1992). "Integrated Manufacturing and Human Resource Management: A Human Capital Perspective". *Academy of Management Journal*, (35-3):467-504.
- Storey, J. (2007). *Human Resource Management*, 3rd Edition, London: Thomson Learning
- Şencan, M. N.ı S. (2011). *Türk İlaç Sanayinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.
- Topçu, D. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, Örgüt İklimi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE.
- Türen, U.; Y. Gökmen ve İ. Tokmak (2013). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü". *Business and Economics Research Journal*, (4-4):103-129.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, New York: John Wiley and Sons
- Wasti, S. A. (25-27 Mayıs 2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir: Erciyes Üniversitesi, 401-410.

Yılmaz, H. ve A. Karahan (2011). “İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma”. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. (13-3):95-118.

Yüksel, Ö. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi, 5. Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN
ARACILIK ROLÜ**

Yrd. Doç. Dr. Pelin Vardarlier
İstanbul Medipol Üniversitesi
pvardarlier@medipol.edu.tr

Arş. Gör. Emine Gündoğmuş
İstanbul Medipol Üniversitesi
egundogmus@medipol.edu.tr

Öğr. Gör. Ömer Erdem Koçak
İstanbul Medipol Üniversitesi
oekocak@medipol.edu.tr

Özet

İky uygulamaları, örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olan örgütsel faktörlerden biridir. Sosyal mübadele kuramına göre, çalışanların örgüt ile sosyal mübadele içerisinde olması örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılığının oluşmasında iky uygulamalarının etkisi ve bu etkide örgütsel adaletin oynadığı rolün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan ve toplam 323 kişiden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ile aralarında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu, iky uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel adaletin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal ve zorunlu bağlılık üzerinde algılanan örgütsel adalet tam, normatif bağlılık üzerinde ise kısmi aracılık rolü oynamaktadır.

Anahtar Sözcükler: İKY Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Algılanan Örgütsel Adalet

1. Giriş

Günümüzde işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması ve yüksek performans gösterebilmesi için insan kaynağına önem vermesi ve insan kaynakları yönetimi politikalarını anlamaları ve uygulamaları gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetimi kavramı, insan kaynaklarının akılcı ve verimli kullanımı gerekliliğinden doğmuştur (Vardarlier, 2015). İnsan kaynakları yönetimi, işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli faaliyetleri gerçekleştirerek yeterli sayıda nitelikli personeli uygun yerde ve uygun zamanda kullanmak ve çalışanların işe bağlılığını, motivasyonunu ve iş tatminini arttırmak suretiyle işgücü verimliliğini yükseltmek ve böylece maliyetleri azaltarak karlılığı ve etkinliği sağlamak için yapılan çalışmaların tümüdür (Uyargil, 2010). Bu nedenle, çalışanların örgüte olan bağlılığının insan kaynakları yönetiminde rolü önem arz etmektedir.

Örgütlerin çalışanların bağlılıklarını arttırmak için eğitim, kariyer planlaması, performans yönetimi, ödüllendirme ve ücret gibi insan kaynakları uygulamalarına önem vermesi gerekmektedir. Çünkü bu tür iky uygulamaları, çalışanların iş tatminlerini ve memnuniyetlerini arttırarak bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer unsur ise örgütsel adalettir. Çalışanlar, adil ve tarafsız bir ortamda çalıştıklarını düşündüklerinde örgütte çalışmaya devam etme düşünceleri oluşmakta ve bağlılıkları artmaktadır. Örgütsel adaletin insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile de ilişkili olması (Konovsky ve Cropanzano, 1991 ve Meyer ve Smith, 2000), iky uygulamaları ve örgütsel bağlılık ilişkisinde de rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda mevcut çalışmada, iky uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel adaletin oynadığı rol incelenmiştir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İnsan kaynakları, bir örgütte en tepe yöneticiden en alt kademedeki bulunan çalışanları ifade etmektedir. Bir örgütün en tepedeki çalışanından en alttaki çalışanına kadar tüm kaynaklarını

etkin ve verimli bir şekilde kullanması sonucu hedeflerinde başarıya ulaşması mümkün olmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, yoğun rekabet ortamında örgütlerin başarıya ulaşmasında rol oynayan en önemli faktörlerden biridir(Bakan vd., 2012). Çünkü iky uygulamaları, çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirmede önemli bir etkiye sahiptir ve örgütlerin olumlu çıktılar elde etmesini sağlamaktadır.Çalışanların iky uygulamalarını olumlu algılamaları sonucu örgütsel bağlılıkları artmakta, bunun sonucunda ise örgütün performansı artmaktadır (Kinnie vd., 2005). Yapılan araştırmalara göre, insan kaynakları uygulamaları çalışanların iş performansını, iş tatminini ve bağlılığını arttırmakta, iş gören devir hızını ise azaltmaktadır(Ryan, Schmit, ve Johnson, 1996; Lam, Chen, ve Takeuchi, 2009). Ayrıca çalışanlar, sergiledikleri performans karşısında örgütlerin adil ve yansız bir şekilde çıktı sağladığını algıladıklarında örgüte olan bağlılıkları artmaktadır (Cropanzano ve Folger, 1991).

3. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık kavramı, örgütsel düzeyde incelendiğinde ise çeşitli şekillerle tanımlamaların yapıldığı görülmektedir.Gündoğan (2009) örgütsel bağlılığı, örgütsel çıkarlara yönelik hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamı ve çalışanın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle birincil hedef olarak maddi kaygılar gütmeksizin özdeşleşmesi olarak tanımlamıştır. Literatürde örgütsel bağlılık konusunda farklı sınıflandırmalar olmasına rağmen bu araştırmada Meyer ve Allen (1997)'in duygusal, normatif ve devam bağlılığı sınıflandırması temel alınmıştır.

Duygusal bağlılık, kişinin duygusal anlamda örgüte bağlılığının olması ve kendi isteği doğrultusundaörgütte kalması anlamına gelmektedir. Duygusal bağlılık, bir çalışanın örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. (Çetin, 2004).**Zorunlu bağlılık**,çalışanın örgüte yapmış olduğu yatırımlarla alakalı haklarının (fayda, menfaat, çıkar) maliyeti nedeniyle örgüte duyduğu gereksinimi ifade etmektedir (Bergman, 2006).**Normatif bağlılık** ise çalışanın örgütün bugüne kadar ona kattığı eğitim, terfi, örgüt içi iyi ilişkiler gibi değerler nedeniyle kendini örgüte karşı sorumlu hissetmesi ve bu nedenle örgütte çalışmaya devam etmesini ifade etmektedir (Demirel, 2009).

Çalışan ile örgüt arasındaki bağlantıya odaklanan örgütsel bağlılık, örgütteki işgören devir hızını, iş tatminini, verimliliği ve çalışanların kendilerine güvenlerini etkileyebilmektedir (Yalçın ve İplik, 2005). Örgütsel bağlılık, örgütün yaşamını devam ettirebilmesi, örgüte sadakatin ve devamlılığın artmasıyla örgütün büyümesi, verimliliğin ve üretilen ürün kalitesinin yükseltilmesi gibi sonuçlarla gözlemlenmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, bir örgütteörgütsel bağlılığın oluşmasını sağlayan örgütsel faktörlerden birini oluşturmaktadır. Buna göre örgütler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları vasıtasıyla çalışanların bağlılığını artırabilirler (Sabuncuoğlu, 2007).Meyer ve Allen(1997), insan kaynakları uygulamalarının çeşitli bağlılık türleri ile sonuçlanacağını belirtmiştir. İky uygulamaları, çalışanlarda örgütün kendisine değer verdiği algısını oluşturuyor ise çalışanların duygusal bağlılıkları olumlu yönde etkilenmektedir. İky uygulamaları sonucunda, çalışanlar başka bir örgüte gittiklerinde kendi örgütlerinin sunmuş oldukları maddi ve manevi imkânları elde edemeyeceklerini algıladıklarında devam bağlılığıolumlu yönde etkilenmektedir. Çalışanlar, iky uygulamaları sonucunda örgütün kendilerine yatırım yaptığını düşündüklerinde, bu yatırımın karşılığını ödeyebilmek amacıyla örgüte karşı normatif bağlılık duygusu oluşmaktadır.

4. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı, örgüt içerisindeki maddi ve manevi değerlerin örgüt içindeki paylaşımında tarafsızlık ve eşitlik ilkesinin esas alınmasını ve çalışanlara yönelik işletme politikalarının oluşturulmasını ifade etmektedir (Demirel, 2009).Çalışanların örgütsel adalet algıları, çalışanın kendisine adil davranıp davranılmamasından çok durumu nasıl algıladığıyla ilgilidir (Taşkıran, 2011).

Literatür incelendiğinde örgütsel adalete yönelik birçok teori geliştirildiği görülmektedir. Ancak, en sık kullanılan sınıflandırmanın Greenberg tarafından yapıldığı görülmektedir. Greenberg (1990) örgütsel adaleti, dağıtım adaleti, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç kısımda incelemiştir. **Dağıtım adaleti**, bir çalışanın yapmış olduğu katkılar ve bunun sonucunda almış olduğu ödül, görev ve sorumlulukları diğer çalışanların katkı dereceleri ile karşılaştırması sonucu algıladığı adaleti ifade etmektedir (Greenberg, 1990). **Prosedürel adalet**, kararların alınmasında kullanılan biçimsel prosedürlere ilişkin algılanan adaleti ifade etmektedir (Taşkiran, 2011). **Etkileşimsel adalet**, örgütsel işlemler yerine getirilirken bireylerin karşılaştıkları tutum ve davranışların niteliğini ifade etmektedir (Bies ve Moag, 1986).

Örgütsel adalet algısı ve iky uygulamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır. Konovsky ve Cropanzano (1991) ve Meyer ve Smith (2000) yaptıkları araştırmalarda, performans değerlendirme, eğitim ve gelişim fırsatları, terfi ve kariyer imkânları gibi insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel adalet arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

Literatürde insan kaynakları uygulamaları ile genel olarak örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel güven, örgütsel adalet, iş gören devir hızı arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir. Yapılan araştırmalar, iky uygulamalarının örgütsel bağlılık ile anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde, iky uygulamalarının algılanan örgütsel adaletle anlamlı ve olumlu bir ilişki içinde olduğu da görülmektedir. İky uygulamaları, çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirmede önemli bir etkiye sahiptir. Bu etkinin oluşmasında, çalışanların performansları karşısında örgütlerin çalışanlara adil ve yansız çıktı sağlamasının önemli bir rol oynadığını söylemek mümkündür (Cropanzano ve Folger, 1991). Buradan hareketle, algılanan örgütsel adaletin iky uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık rolü oynaması beklenmektedir. Özellikle Türkçe alanyazında iky uygulamalarının örgütsel bağlılıkla ilişkisinde örgütsel adaletin rolünü inceleyen çalışmaların azlığı bu konuda bir araştırma yapılması gerekliliğini doğurmuştur. Bu çalışmada ise, iky uygulamalarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi ve bu ilişkide örgütsel adaletin oynadığı rol ele alınmıştır. Bu bağlamda, araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi şekillenmiştir.

H1: İky uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H2: İky uygulamaları ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel adalet algısı, iky uygulamaları ve örgütsel bağlılık arasında aracılık rolü oynamaktadır.

5. Yöntem

Araştırmada, farklı sektörlerde hizmet gösteren işletmelerde çalışan toplam 323 kişi örneklem olarak belirlenmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmış ve kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler ilişkin bilgiler ise şu şekildedir;

İky Uygulamaları Ölçeği: Araştırmanın bağımsız değişkeni olan iky uygulamalarını ölçmek amacıyla Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan iky uygulamaları, ödüllendirme, ücretlendirme, eğitimi, performans değerlendirme, kariyer ve iletişimdir. Ölçekte toplamda 22 ifade yer almaktadır. Araştırma kapsamında, ölçek faktörleri ödüllendirme, iletişim ve ücret ve performans olmak üzere toplamda 3 faktörde toplanmıştır. Ölçeğin toplam varyans değeri % 65,452 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla 1990 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen ve Çil (2009) tarafından Türkiye’de kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Gündoğan, 2009). Araştırma kapsamında örgütsel bağlılık ölçeği, orijinal ölçekte olduğu gibi üç faktörde toplanmıştır. Ölçeğin toplam varyans değeri % 69,488’dir.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Ara değişken olan örgütsel adalet algısını ölçmek amacıyla Colquitt (2001) tarafından geliştirilen örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Ancak, mevcut araştırmada örgütsel adalet ölçeği boyutlarından sadece prosedürel adaletle ilgili ifadeler kullanılmıştır.

6. Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular Tablo 1’de görülmektedir. Araştırmaya dâhil olan katılımcıların ortalama yaşı 29’dur. Araştırma kapsamında kullanılan değişkenlerin korelasyon sonuçları göstermektedir ki; iky uygulamalarından ödüllendirme, açık iletişim ve ücret ve performans boyutları örgütsel bağlılığın bütün boyutları ile ilişkilendirilmiştir.

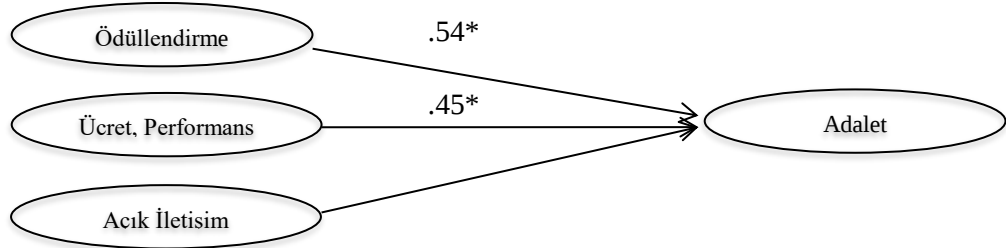
Tablo 1: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Yaş	29,82							
2 Kıdem	7,08	,802**						
3 Ödüllendirme	3,46	-,216**	-,220**					
4 Ücret,Performans	3,31	-,004	-,038	,451**				
5 Açıkİletişim	3,50	-,101	-,114	,452**	,458**			
6 DuygusalBağlılık	3,49	,279**	,231**	,327**	,256**	,508**		
7 ZorunluBağlılık	3,60	,133*	,106	,235**	,111*	,321**	,557**	
8 NormatifBağlılık	3,56	-,021	-,001	,536**	,370**	,475**	,611**	,512**
9 Cinsiyet		-,189**	-,240**	,062	,037	-,061	-,062	-,071

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

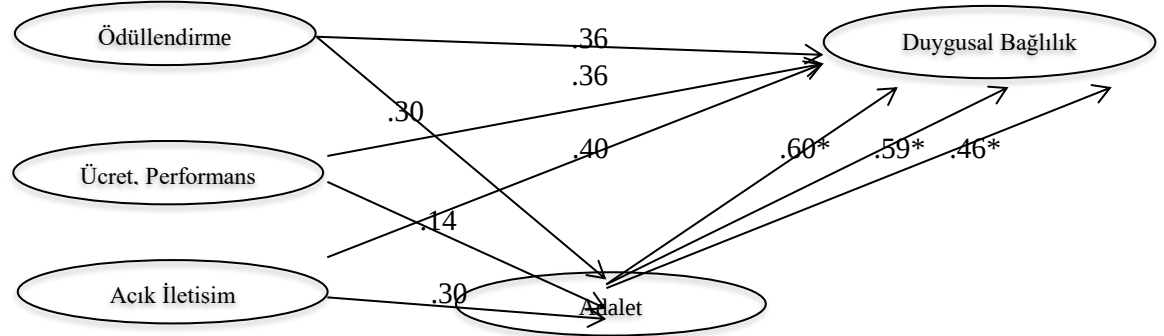
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hipotezleri test etmek amacıyla 4 ayrı model oluşturulmuştur. İlk modelde, iky uygulamaları bağımsız, adalet bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Şekil 1’de görüldüğü gibi, iky uygulamaları adalet algısı üzerinde etkilidir.

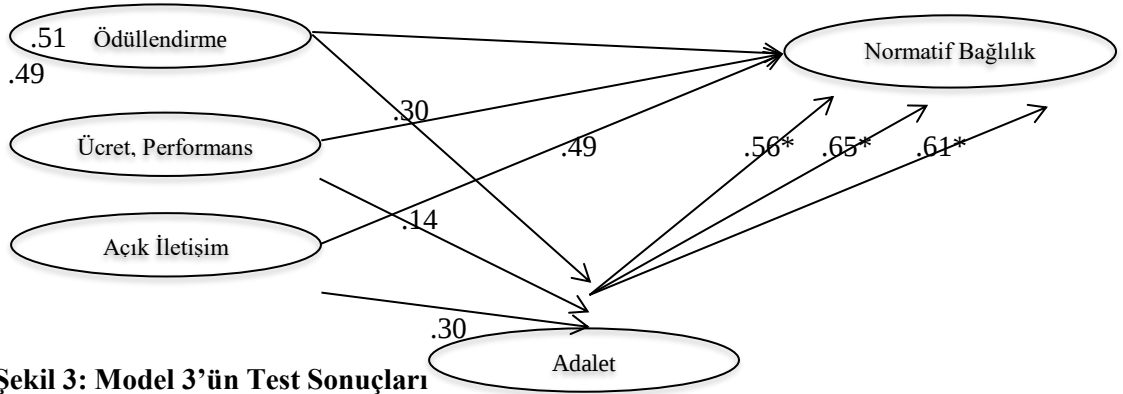


Şekil 1: Model 1’in Test Sonuçları

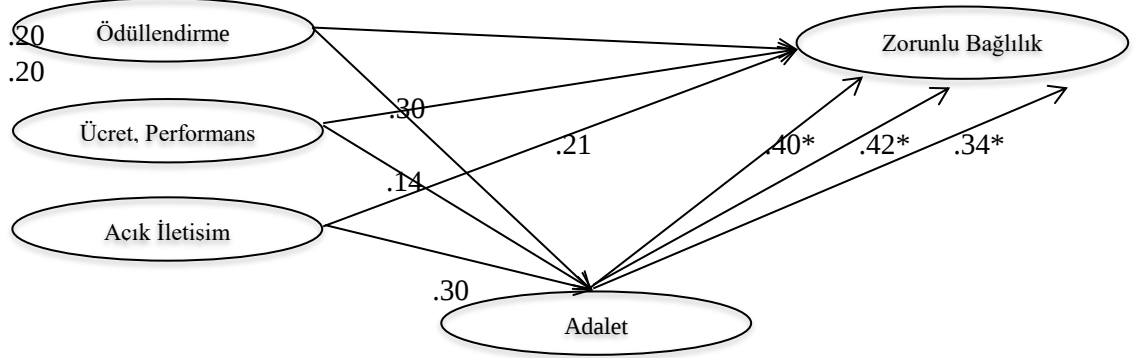
Araştırmanın diğer modelleri incelendiğinde, iky uygulamaları boyutları ve adalet boyutu bağımsız değişken, örgütsel bağlılık boyutları bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Şekil 2, Şekil 3 ve Şekil 4’te görüldüğü üzere, bütün iky uygulamaları değişkenleri adalet algısını etkilemekte ve adalet algısı da örgütsel bağlılık boyutlarına etki etmektedir.



Şekil 2: Model 2’nin Test Sonuçları



Şekil 3: Model 3'ün Test Sonuçları



Şekil 4: Model 4'ün Test Sonuçları

7. Sonuç

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, insan kaynakları yönetimi uygulamalarından ödüllendirme, açık iletişim, ücret ve performansın örgütsel bağlılığı (H1) ve algılanan örgütsel adaleti (H2) etkilediği, aynı şekilde algılanan örgütsel adaletin iky uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde aracılık rolü oynadığı (H3) tespit edilmiştir. Ancak, algılanan örgütsel adalet, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal ve zorunlu bağlılık üzerinde algılanan örgütsel adalet tam, normatif bağlılık üzerinde ise kısmi aracılık rolü oynamaktadır. Bu nedenle, iky uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde algılanan örgütsel adaletin kısmi aracılık rolü oynadığını söylemek mümkündür.

Araştırma sonuçları, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığı etkilediğini gösteren çalışmalarla (Barlett, 1999; Tannenbaum ve Yukl, 1992; Rodwell, Kienzle ve Shadur, 1998; Bogler ve Somech, 2004; Liu, Chiu ve Fellows, 2007) benzerlik göstermektedir. Aynı şekilde, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel adalet ile ilişkisini gösteren çalışmalarda (Konovsky ve Cropanzano, 1991; Meyer ve Smith, 2000) araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu bulgular, iky uygulamalarının adalet temelli olması sonucu çalışanların bağlılıklarının artacağını göstermektedir. Özellikle, ücret ve performans değerlendirmesinin doğru bir şekilde yönetilmesi, örgüt içerisinde açık bir iletişimin olması ve çalışanların performansları karşısında adil bir şekilde ödüllendirilmesi bağlılığın oluşmasında önemli etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, mevcut araştırmanın üst düzey ve ik yöneticilerine yol göstereceği düşünülmektedir.

Literatür araştırmaları sonucunda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel adaletin oynadığı rolü inceleyen çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle mevcut araştırma, bu üç değişken arasındaki ilişkiyi incelediği ve kişisel değerlerden ziyade örgütsel bazda incelendiği için özgünlük taşımaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda ise iky uygulamalarının işten ayrılma niyeti, iş performansı, kariyer planlaması gibi bireysel değişkenlerle muhtemel ilişkisi incelenebilir.

Kaynakça

- Bakan, İ., Doğan İ.F., Erşahan B. ve A. M. Eyitmiş (2012). “Bankalarda Performans Değerleme ve Ücretleme İlişkisine Dair Çalışanların Algılamaları: Yerli Ve Yabancı Menşeli Banka Uygulamalarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Alan Araştırması”.Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (17-1): 1-26.
- Bartlett, K.R. (1999). TheRelationshipBetween Training andOrganizationalCommitment in theHealthCareField. Ph.D. Thesis, University of Illinois.
- Bergman, M. E. (2006). “TheRelationshipBetweenAffectiveandNormativeCommitment: ReviewAndResearchAgenda”. Journal of OrganizationalBehavior. (27): 645-663.
- Bies, R. ve J. Moag, (1986). “InteractionalJustice: CommunicationCriteria of Fairness”. Research on Negotiations in Organizations. Greenwich, CT: JAI Press. (1): 43-55.
- Bogler, R. ve A. Somech (2004). “Influence of Teacher Empowerment on Teachers' OrganizationalCommitment, Professional CommitmentandOrganizationalCitizenshipBehavior in Schools”. TeachingandTeacherEducation, (20-3): 277-289.
- Cropanzano, R. ve R. Folger (1991). “ProceduralJusticeandWorkerMotivation”. Steers, In R.M.,Porter, L.W. (Eds.), MotivationandWorkBehavior (131-143).
- Çetin, M. Ö. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Demirel, Y. (2009). “ÖrgütselBağlılıkveÜretkenlikKarşıtıDavranışlarArasındakİlişkiyeKavramsalYaklaşım”.İstanbul TicaretÜniversitesiSosyalBilimlerDergisi. (15): 115-132.
- Greenberg J. (1990). “OrganizationalJustice: Yesterday, TodayandTomorrow”. Journal of Management. (16): 399-432.
- Gündoğan, T. (2009). “Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması”. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Gürbüz, S. ve M. Bekmezci (2012). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü”. IstanbulUniversityJournal of the School of Business. (41-2): 189-213.
- Kinnie, N. (2005). “Satisfactionwith HR PracticesandCommitmenttotheOrganization: WhyOneSizeDoes Not Fit All”. Human Resource Management Journal. (15-4): 9-29.
- Konovsky, M. A. ve R. Cropanzano (1991). “ThePerceivedFairness of EmployeeDrugTesting as a Predictor of EmployeeAttitudesandJobPerformance”.Journal of AppliedPsychology. (76): 698–707.
- Lam, W.,Chen, Z. ve N. Takeuchi (2009). “Perceived Human Resource Management PracticesandIntentiontoLeave of Employees: TheMediating Role of OrganizationalCitizenshipBehavior in a Sino-JapaneseJointVenture”. The International Journal of Human Resource Management. (20-11): 2250-2270.
- Liu, A.M.M., W.M. Chiu ve R. Fellows (2007).“EnhancingCommitment Through Work Empowerment”.Engineering, Construction AndArchitectural Management. (14-6):568–580.
- Meyer, J. P. ve N. J. Allen (1997). Commitment in theWorkplaceTheoryResearchand Application. California: Sage Publications.
- Meyer, J.P. ve Smith, C.A. (2000). “HRM PracticesandOrganizationalCommitment: Test of a Mediation Model”. CanadianJournal of AdministrativeSciences. (17): 319–331.
- Rodwell, J., R. Kienzle ve M. Shadur (1998). “TheRelationshipAwayWorkRelatedPerceptions, EmployeeAttitudes,

andEmployeePerformance: TheIntegral Role of Communication”. Human Resource Management. (37): 277-293.

Ryan, A. M, Schmit, M.J. ve R. Johnson (1996). “AttitudesandEffectiveness: ExaminingRelations at an Organizational Level”. PersonnelPsychology, (49-4): 853-882.

Sabuncuoğlu, E. T. (2007), “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. Ege Akademik Bakış. (7-2): 613-628.

Tannenbaum, S.I. ve G. Yukl (1992). “Training and Development in WorkOrganisations”. AnnualReview of Psychology.(43): 399-441.

Taşkıran, E. (2011).LiderlikveÖrgütselSessizlikArasındakiEtkileşim, ÖrgütselAdaletinRolü. İstanbul: Beta BasımYayın.

Uyargıl, C. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayın.

Vardarlier, P. (2015). Sosyalika: İnsan Kaynaklarının Sosyal Yüzü. İstanbul: Fastbook Yayınları.

Yalçın, A. ve F.N. İplik(2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (14) :395-412.

Yozgat, U. ve A. F. Şişman (25-27 Mayıs 2007). Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Bir Kamu Kurumunda Araştırma).15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 745-752.

DESPOTİK LİDERLİK VE STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞ MEMNUNİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Aksaray Üniversitesi

hkaradal@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. Zafer ADIGÜZEL

İstanbul Medipol Üniversitesi

zadiguzel@medipol.edu.tr

Özet

İş dünyasının yoğun rekabet ortamında kurumlar, insan kaynakları politikaları ile çalışanlarının motivasyonlarını ve performanslarını arttırmaya yönelik uygulamalar ortaya koymaktadırlar. Kurumlarda yaşanan çalışan devir oranının minimum seviyede tutulma çabası, çalışanların memnuniyetine ve kurumda kalma istekleriyle doğru orantılıdır. Kurumların performanslarının her geçen gün katlanarak artması üst düzey yöneticilerin sahip oldukları liderlik rolleri ve uygulanan insan kaynakları politikaları neticesinde belli olmaktadır. Kurumlarda çalışanların yaşadıkları memnuniyetsizlikler, liderlerin çalışanlar üzerindeki tutum ve davranışları, uygulanan insan kaynakları politikaları, aynı zamanda kurumların ömürlerini belirlemektedir. Bu alanlarda yapılacak çalışmalar sayesinde kurumlarda üst düzey yöneticilerin alacakları kararlarda ve liderlik rollerinin ortaya konmasına katkıda bulunulması önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Despotik Liderlik, İş Memnuniyeti, İşten Ayrılma Niyeti, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

1.Giriş

Despotik liderlerin etik ilkeler dışında rolleri olduğundan dolayı, bu liderlerin takipçileri, düşük iş performansı ile birlikte örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar göstermektedirler. Despotik liderler, kendi hedeflerini gerçekleştirmek için konumlarını ve yetkilerini kullandığından, bu tür liderlerin takipçileri, organizasyona ve bireylere karşı daha az fedakarlık yaparak tepki vermektedirler (Kanungo, 2001). Bu liderlik tarzının aksine Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ise, Farklı becerilere ve yeteneklere sahip çok sayıda çalışmaya istekli aday arasından şirkete değer katmak için en yetenekli olanları çekmeye çalışan bir yol izlemektedir. İşe alma ve seçme programlarında yetenekli çalışanları cezbederek kuruma katılım sağlanmaları konusunda prosedürler uygulanmaktadır (Barney, 1991; Wright ve McMahan, 1992). Kuramsal bir perspektiften bakıldığında, işten ayrılma niyeti, bir kişinin tutumlarının olumsuz yönde olması veya kurumdan ayrılma isteğinin çok kuvvetli olmasını temsil eder (Sager ve vd., 1998: 255). Jurovsky (1971), iş memnuniyetini, çalışanların kurumlarına karşı ve işle ilgili yaşanan her şeye karşı "pozitif düşünce" olarak tanımlamaktadır. Vyroost ve Slamenik (1998) iş memnuniyetinin, çalışanın tutum ve davranışlarıyla kuruma sıkıca bağlanmış bir bağlılığının olduğunu belirtmektedirler.

2.Despotik Liderlik

Despotik liderlik kavramı, astlarından talep eden ve astlarını denetleyen, takipçilerin ihtiyaç ve endişelerine karşı duyarsız ve bencil davranan, aktif ve açık bir liderlik tarzına karşı zorlanan, astların sorgulamadan verdiği görevi yerine getirmesini isteyen bir liderlik tarzı olarak kabul edilmektedir (Schilling, 2009). Bu liderlik tarzı, astlar üzerinde katı bir güç unsurunun hakim olduğu ilişkilere odaklanmaktadır. Despotik liderler kendi bildikleri doğrulara göre davranmakta, ahlaki açıdan bozuk ve düşük etik standartlara sahip oldukları belirtilmektedir (De Hoogh ve Den Hartog, 2008). Dolayısıyla, çalışanlar, despotik bir liderin tutumu karşısında performanslarını düşürerek yaratıcı davranışlarını geri plana çekme eğiliminde olurlar. Ancak çalışanlar dürüst ve güvenilir lider karşısında, iyimserliklerini, güvenlerini, sadakatlerini ve kurumsal vatandaşlık davranışlarını geliştirme yönünde hareket ederler (Tepper, 2000).

3.Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin ortaya çıkışı, kuruluşların stratejik yönetim eğilimlerinin sonucunda olmuştur. Günümüz yönetim uygulamaları, tüm işletme fonksiyonlarını, daha yüksek organizasyonel performans elde etmek için iş metodlarını ve uygulamalarını sağlam stratejiyle ilişkilendirmeyi denemektedir. Dolayısıyla, Miles and Snow

(1984) tarafından belirtildiği gibi, İnsan Kaynakları departmanı stratejilerini, süreçlerini ve uygulamalarını sağlam kararlarla uyumlu hale getirmeye çalıştıklarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ortaya çıkmaktadır. Şirketler için, stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları, rekabet avantajı elde etmek için bir araç olarak düşünülmektedir. Wright ve McMahan'a (1992: 298) göre, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, bir organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamak için planlanan insan kaynakları faaliyetleridir. Bu görüşe göre, insan sermayesini sürekli bir rekabet avantajı olarak kullanmak için öncelikle insan kaynakları firmaya değer katmalıdır. Farklı becerilere, yeteneklere sahip çok sayıda potansiyel çalışan bulunmaktadır. Firmalar, şirkete değer katmak için en yetenekli olanları çekmeye çalışarak, insan kaynakları yönetiminde belirlediği stratejilerin başarıya ulaşmasını amaçlamaktadırlar (Wright ve McMahan, 1992).

4.İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların işten ayrılma niyeti, kurumun uyguladığı prosedürler üzerine çalışanların bu durumdan memnun kalmaması, yeni iş fırsatları arama isteklerinin uyanması ve kurum hakkında güçlü bir olumsuz düşüncenin oluşmaya başlamasını ifade etmektedir (Mueller ve vd., 1992). İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın örgüte karşı olan bağlılığının zayıfladığını ya da tükendiğini belirtmektedir, dolayısıyla davranışsal etkiler söz konusudur (Iverson ve Roy, 1994). Sager ve arkadaşları (1998: 255), işten ayrılma niyetini, bir kişinin işle ilgili tutumlarının, kurumda kalma veya bırakma arasında zihinsel kararlar olarak belirtmektedir. İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın örgütte karşı olan bağlılık derecesi olarak düşünülebilir (Curry, 1999). Bırakma niyeti bir bireyin örgütte kalması veya ayrılma görüşünün yoğunluğu olarak kabul edilmektedir (Boschhoff ve vd., 2002).

5.İş Memnuniyeti

İnsan hayatında çalışmanın önemi yadsınamaz. Çalışma hayatındaki bireylerin iş tatminleri; en azından zihinsel sağlık açısından motivasyonlarını, performanslarını, çalışma verimliliklerini olumlu yönde etkilemektedir (Potkany ve Giertl, 2013). Bireylerin çalışma koşullarını değerlendirirken, işlerinden duydukları tatmin, tutumlara yansımaktadır. Çalışanların kurumlarında yaptıkları işlerde tamamen tatmin olup olmadıklarının veya yalnızca çeşitli faktörlerden memnun kalıp kalmadıklarının, işin çeşitli yönlerinin kendileri için ne derece önemli olduğunun (yoğunluk derecesi) derecesi önemlidir. İş tatmininde yapılan araştırmaların birçoğu, sosyal ve psikolojik özelliklere sahip olan istihdam durumunun farklı yönlerini inceleyerek, insan kaynakları politikalarının önemini vurgulamışlardır (Malloy ve Penprase, 2010). İş tatmini ve örgüt kültürü, sosyal sorumluluk ve iş tatmini arasındaki ilişkileri etkilemeye yönelik çalışmaların yanı sıra, iş tatmini ve liderlik etkileri, çalışmalarında iş tatminine yönelik sonuçlar ortaya konmuştur (Havig, Skogstad, Veenstra ve Romoren, 2011). Pauknerova ve arkadaşları (2006), iş memnuniyetinin bir çalışana daha iyi performans göstermeye teşvik ettiğini ve motive ettiğini, çalışanların emeğini etkin kullanım için bir önkoşul olduğunu varsaymaktadır.

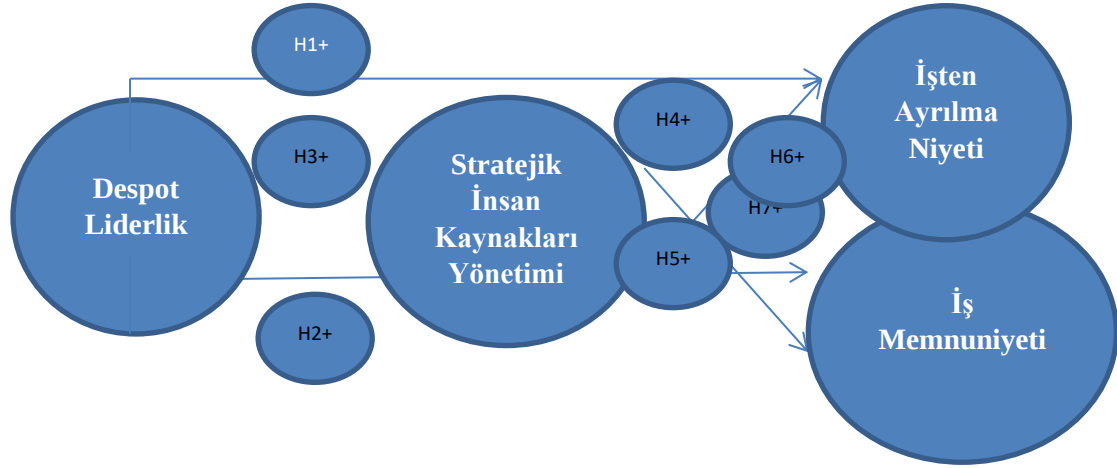
6.Yöntem

Araştırmanın amacı kapsamında 322 çalışan ile anket çalışması yürütülmüştür. SPSS 23.00 İstatistik Paket Programı kullanılarak elde edilen veriler değerlendirilmiş ve Demografik bilgilerde “descriptive (tanımlayıcı)” analiz kullanılmıştır. Likert ölçeğinin kullanıldığı sorularda faktör analizi ve güvenirlik analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde korelasyon analizi; hipotezlerin test edilmesinde regresyon analizi yapılmıştır. Stratejik insan kaynakları yönetimi ölçeği; Green ve ark. Tarafından 2001 yılında geliştirilen sorular kullanılmıştır. Despot liderlik ölçeği; 2004 yılında Hanges ve Dickson tarafından geliştirilen 6 soru ile ölçüldü. İşten Ayrılma Niyeti; Kelloway ve diğerleri, 1999; Sager ve

arkadaşları, 1998; Jacobs ve Roodt, 2008, yaptıkları çalışmalarda kullandıkları ölçeklerden faydalanılmıştır. İş Memnuniyeti Ölçeği; Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.

7.Bulgular

Likert ölçekli anketimizde özel ve kamu kurumlarının farklı departmanlarında çalışan 322 beyaz yakalı örneklem kitlemizi oluşturmaktadır. Anketimize beyaz yakalı 112 Kadın, 210 Erkek cevap vermiştir. Ankete katılanların; %17'si 18-25 (55 Katılımcı) yaş arasında, %27'si 26-30 (87 Katılımcı) yaş arasında, %26'sı 31-35 (84 Katılımcı) yaş arasında, %17.7'si 36-40 (57 Katılımcı) yaş arasında, %8'i 41-45 (26 Katılımcı) yaş arasında, %4'ü 46 ve Üzeri yaş'da (13 Katılımcı). Çalışanların %40.9'u Kamu'da (132 çalışan) bulunmakta, %59.1'i Özel Sektörde (190 çalışan) bulunmaktadır. Çalışanların bağlı bulundukları kurumlarda çalışma zamanları; %13.4'ü 1 yıldan az (42 çalışan), %28.5'i 1-3 yıl arasında (92 çalışan), %27'si 4-7 yıl arasında (87 çalışan), %14.5'i 8-10 yıl arasında (47 çalışan), %16.7'si 10 yıl ve üzeri (54 çalışan) görev yapmaktadırlar. Katılımcıların; %3.7'si (12 Katılımcı) İlk Öğretim, %18'i (58 Katılımcı) Lise & Dengi, %15.2'si (49 Katılımcı) Meslek Yüksekokulu/Ön Lisans, %44.4'ü (143 Katılımcı) Üniversite, %18.6'sı (60 Katılımcı) Lisansüstü derecesine sahiptir.



Şekil.1 Araştırma Modeli

Çalışmamızda 5'li likert ölçeğine göre hazırlanan değişkenlerimiz, 29 soruluk anket formu ile ölçülmüştür. Değişkenler; Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Despotik Liderlik, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Memnuniyeti faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi sonucunda 3 soru faktör dağılımı göstermediğinden, güvenilirliği düşürerek farklı faktörlere düştüğünden ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 26 soru 4 faktöre dağılmıştır. Faktör yükleriyle birlikte faktör analizine tabi tutulan değişkenlerimiz aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo.1 KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,931
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		6189,109
	df		325
	Sig.		0,000

Tablo.2 Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
SIKY5. Kurumumuzda personelin ihtiyacına göre davranışsal iş analizleri yapılmaktadır.	,836			
SIKY4. Personelin performans değerlendirmeleri hedeflere ulaşma açısından düzenli yapılır.	,786			
SIKY7. İK Bölümü, kararlar açısından düzenli olarak personelle ilgili bilgileri takip etmekte.	,783			
SIKY8. İnsan kaynakları planlaması resmi ve açık bir prosedür olarak yapılmaktadır.	,775			
SIKY6. Kurumumuzda personelin davranışsal gelişimi açısından eğitimler verilmektedir.	,768			
SIKY3. Kurumumuzda personel seçimi stratejik hedeflere ulaşma açısından önemlidir.	,741			
SIKY2. Kurumumuzda yöneticilerimiz uzun vadeli stratejik hedeflere ulaşmak için çalışanları teşvik ederler.	,739			
SIKY9. Kurumumuzda herkesçe bilinen formal insan kaynakları stratejisi uygulanmaktadır.	,711			
SIKY1. Kurumumuzda yönetsel anlamda uzun süreli planlar yapılmaktadır.	,662			
İSM6. Şimdiki işimden veya görevimden oldukça memnunum.		,826		
İSM4. Ben kesinlikle işimi seviyorum.		,820		
İSM3. Ben şu an için işimden memnunum.		,807		
İSM5. Çalışma arkadaşlarıma göre işimden çok mutlu olduğumu hissediyorum.		,767		
İSM8. İşimle ilgili oldukça iyi düşünceler beslerim.		,735		
İSM1. İşimde gerçek çalışma keyfini bulmaktayım.		,675		
DL4. Yöneticimiz her şeyin kendi kontrolünde olmasını ister, kimseye güvenmez.			,812	
DL2. Yöneticimiz sorgulamayı ve düşüncelere önem vermez, direk emir verir.			,788	
DL5. Yöneticimiz sorgusuz sualsiz söylediklerinin yerine getirilmesini bekler.			,787	
DL6. Yöneticimiz kibirli ve intikam duygusunu bize yansıtmaktadır.			,764	
DL3. Yöneticimiz tam bir otoriterdir.			,747	
DL1. Yöneticimizin merhamet duygusu yoktur, cezalandırmayı tercih eder.			,746	
İSS1. Benim mevcut işim, önemli kişisel ihtiyaçlarımı karşılamıyor.				,780
İSS2. İş yerinde benim en önemli hedeflere ulaşmam için maalesef iyi fırsatlar yoktur.				,705
İSS3. Başka bir kurumda daha iyi pozisyon için iş arama niyetindeyim.				,681
İSS4. Bazen bu kurumu terk etmeyi düşünüyorum.				,625
İSS5. Çok sık olarak bir girişimci olmayı düşünüyorum.				,541

ExtractionMethod:

Principal

Component

Analysis.

RotationMethod: VarimaxwithKaiserNormalization.

a. Rotationconverged in 5 iterations.

SIKY: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, ISM: İş Memnuniyeti, DL: Despot Liderlik, ISS: İşten Ayrılma Niyeti

Güvenirlilik analizi; sorular arasındaki ortalama ilişkiyi dikkate alan ölçümün içsel tutarlılığı olarak tanımlanmaktadır. Literatürde Nunnally (1978)'in belirttiği Cronbach Alfa katsayısı 0.50 ve üzeri olan ölçümler yeterli kabul edilmektedir (Nunnally, J. C., 1978; Hair et al., 2000; Büyüköztürk, 2007).

Tablo. 3 Güvenirlilik Analizi

DEĞİŞKENLER	Soru Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	9	,929
İş Memnuniyeti	6	,932
Despot Liderlik	6	,892
İşten Ayrılma Niyeti	5	,776

Korelasyon analizi; Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Hizmetkar Liderlik, İşten Ayrılma Niyeti arasındaki birebir ilişkiler ele alınmıştır. Daha önce de belirttiğimiz üzere, şimdiye kadar yapılan analizler (faktör analizi, güvenirlik analizi, tanımlayıcı analizler) kurumlardan elde edilen 322 anket üzerinde yürütülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda, işten ayrılma niyetinin; despot liderlik ile anlamlı ilişkisi bulunmakta, stratejik insan kaynakları yönetimi ile ters yönde anlamlı ilişki vardır. Despot liderliğin, çalışanların işten ayrılma niyetlerini arttırdığı ve yeni iş arayışlarının yoğunlukta olduğunu belirtebiliriz. Stratejik insan kaynakları yönetiminin etkisi ters yönlü anlamlı ve işten ayrılma niyetini ortadan kaldırmaktadır. Despot liderlik ve stratejik insan kaynakları yönetimi arasında ters yönlü ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bu durum despot liderlik ile stratejik insan kaynakları yönetimi açısından ters görüşlerin ve uygulamaların olduğunu göstermektedir. Despot liderlik iş memnuniyetini azaltırken, stratejik insan kaynakları yönetimi iş memnuniyetini olumlu yönde etkisi bulunmaktadır.

Tablo.4 Araştırma Hipotezlerinin Desteklendi/Desteklenmedi Durumu

Hipotezler	Desteklendi / Desteklenmedi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
H1: Despot Liderlik, İşten Ayrılma Niyeti üzerine etkisi vardır.	DESTEKLENDİ	P<0.001
H2: Despot Liderlik, İş Memnuniyeti üzerine etkisi vardır.	DESTEKLENDİ	P<0.001
H3: Despot Liderlik, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi üzerine etkisi vardır.	DESTEKLENDİ	P<0.001
H4: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin, İşten Ayrılma Niyeti üzerine etkisi vardır.	DESTEKLENDİ	P<0.001
H5: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin, İş Memnuniyeti üzerine etkisi vardır.	DESTEKLENDİ	P<0.001

Ara değişken etkisi dışında araştırma modelimizde belirtilen değişkenler arasında yapılan hipotez testleri sonucunda, regresyon analiziyle hipotezler desteklenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 3.5'deki İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine etki eden Despot Liderlik bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=,517^{***}$; Sig=,000) **H1 hipotezi desteklenmektedir.** İş Memnuniyeti Bağımlı Değişkenine etki eden Despot Liderlik bağımsız

değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=-,339^{***}$; Sig=,000) **H2 hipotezi desteklenmektedir.** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağımlı Değişkenine etki eden Despot Liderlik bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=-,253^{***}$; Sig=,000) **H3 hipotezi desteklenmektedir.** İşten Ayrılma Niyeti Bağımlı Değişkenine etki eden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=-,253^{***}$; Sig=,000) **H4 hipotezi desteklenmektedir.** İş Memnuniyeti Bağımlı Değişkenine etki eden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=,643^{***}$; Sig=,000) **H5 hipotezi desteklenmektedir.**

Araştırma modelimizde ara değişkenin etkisinin belirlenmesi konusunda özellikle, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin; Despot Liderlik Bağımsız Değişkeni ile İşten Ayrılma Niyeti bağımlı değişkeni arasındaki ilişkide ara değişken rolü; Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin; Despot Liderlik Bağımsız Değişkeni ile İş Memnuniyeti bağımlı değişkeni arasındaki ilişkide ara değişken rolü; analizler sonucunda kurulan hipotezlerle etkisi olup olmadığı belirtilmiştir;

Tablo.5 Araştırma Hipotezlerinin Desteklendi / Desteklenmedi Durumu

Hipotezler	Desteklendi / Desteklenmedi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
H6: <i>Despot Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki ilişkide Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Ara değişken etkisi vardır.</i>	DESTEKLENDİ	p<0.05
H7: <i>Despot Liderlik ile İş Memnuniyeti Arasındaki ilişkide Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Ara değişken etkisi vardır.</i>	DESTEKLENDİ	P<0.001

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ara değişken etkisinin ölçüldüğü araştırma modelimizde, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ara değişken etkisi olarak Despot Liderlik ile İşten Ayrılma Niyeti arasındaki ilişkide ve İş Memnuniyeti arasındaki ilişkide etkisinin olduğu, analizler sonucunda ortaya çıkmış, **H6** ve **H7** hipotezleri desteklenmiştir.

8. Sonuç ve Öneriler

İç Anadolu bölgesinde özel ve kamu sektöründe beyaz yakalılar üzerinde yapılan çalışmada, çalışanların kurumlarında yaşamakta oldukları İşten Ayrılma Niyeti ve İş Memnuniyetine etkisi açısından Despotik Liderliğin, İşten Ayrılma Niyetini arttırdığı, çalışanların böyle bir liderlik tarzında kurumlarında kalmak istemedikleri regresyon ve korelasyon analizi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda despotik liderlik çalışanlarda İş Memnuniyetini düşürmekte ve çalışanların kurumlarında yaptıkları işten memnuniyetsizlik duymaya başlamaktadırlar. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin uygulanması durumunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinde azalma olduğu ve kurumlarında kalmak istedikleri, bununla birlikte iş memnuniyet düzeylerinin de olumlu yönde arttığı anlaşılmaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetiminin ara değişken etkisinde bunu desteklemektedir. Despotik liderliğin etkisinde, stratejik insan kaynakları yönetiminin çalışanları olumlu yönde etkilediği regresyon analizi sonucu ortaya çıkmaktadır. Kurumların sahip oldukları iş gücünden yüksek düzeyde verimlilik elde edebilmeleri uyguladıkları insan kaynakları prosedürleri ve üst düzey yöneticilerin çalışanlara yaklaşımıyla doğru orantılı olduğu görülmektedir. Sektöre değişkenler ele alındığında, ilerleyen teknoloji ve insan kaynakları uygulamaları sonucunda ileride yapılacak çalışmalarda elde edilecek sonuçların çalışanların performanslarını arttırmaya yönelik neler yapılması gerektiği konusunda yeni bilgiler edilmesi literatüre olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Gelecek çalışmaların daha iyi olabilmesi ve nitel çalışmaların

ortaya çıkartılıp teorik açıdan yeni kavramların oluşturulabilmesi açısından insan kaynakları ve liderlik tarzlarının çalışanlar üzerindeki farklı etkilerinin neler olabileceği hususu üzerinde daha çok durulması gerekmektedir. Özel olarak, bölgeler arasındaki kültürel farklılıklardan dolayı ortaya çıkabilecek yeni kavramlar yönetim ve organizasyon alanında olmakla birlikte, sosyal bilimler alanında yeni bulguların ve kavramların elde edilmesi mümkün olabilecektir. Gün geçtikçe ortaya çıkan çalışma hayatındaki sorunlar ve yeni liderlik, yönetim tarzları aynı zamanda akademik açıdan yeni kavramlarında ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır. Çalışma hayatında yaşanan sorunların akademik açıdan daha yoğun ve öncelikli olarak incelenmesiyle, gelecek çalışmalarda dünya literatürüne katkıda bulunabilecek teorik ve analizler açısından yeni kavramların kazanımı mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Boshoff, A.B., Wyk R Van, Hoole C. ve Owen J.H. (2002), "The Prediction of Intention to Quit by Means of Biographic Variables, Work Commitment, Role Strain and Psychological Climate", *Management Dynamics*. (11-4): 14-28.
- Brayfidd, A. H. ve Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. (35):307-311.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Curran, D.B. (1999), "The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover", *Human Resource Management Review*. (9-4):495-524.
- De Hoogh, A.H. ve Den Hartog, D.N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*. (19):297-311.
- Green, Jr., K.W., Medlin, B. ve Medlin, R. (2001). Strategic Human Resource Management: Measurement Scale Development, *Academy of Strategic and Organizational Leadership Journal*. (5-2):99-112.
- Hair, J.F. Robert, P.B. ve David, J.O. (2000). "Marketing Research", International Edition, Irwin McGraw-Hill.
- Hanges, P. J., ve Dickson, M. W. (2004). The development and validation of the GLOBE culture and leadership scales. In R. J. House P. J. Hanges M. Javidan P. W. Dorfman, & V. Gupta (Eds.), *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. (1): 205-218 Thousand Oaks, CA: Sage.
- Havig, A. K., Skogstad, A., Veenstra, M. ve Romoren, T. I. (2011). The effects of leadership and ward factors on job satisfaction in nursing homes: a multilevel approach. *In Journal of Clinical Nursing*. (20):3532-3542. ISSN 1365-2702.
- Iverson, R.D. ve Roy P. (1994), "A Causal Model of Behavioral Commitment: Evidence from a Study of Australian Blue-Collar Employees", *Journal of Management*. 20(1): 15-41.
- Jacobs, E. ve Roodt G. (2008), "Organizational Culture of Hospital to Predict Turnover Intentions of Professional Nurses", *Health SA Gesondheid*. 13(1): 63-78.
- Jurovsky, A. (1971). *Spokojnost' s pracou a jej cinitele*. Bratislava, Alfa.
- Kanungo, R.N. (2001). Ethical values of transactional and transformational leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. (18):257-265.
- Kelloway, E.K., Gottlie B.H. ve Barham L. (1999), "The Source, Nature, and Direction of Work and Family Conflict: A Longitudinal Investigation", *Journal of Occupational Health Psychology*. (4-4):337-46.
- Malloy, T. ve Penprase, B. (2010). Nursing leadership style and psychosocial work environment. *In Journal of Nursing Management* (18): 715-725. ISSN 1365-2834.
- Miles, R. E. ve Snow, C. C. (1984). Designing strategic human resource systems. *Organizational Dynamics*. (13-1): 36-52.

Mueller, C.W., Wallace J.E. ve Price J.L. (1992), "Employee Commitment: Resolving Some Issues", *Work and Occupations*. (19-3): 211-36.

Nunnally, J. C., (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

Pauknerova, D. (2006). *Psychologie pro ekonomii a manazery*. Praha: Grada Publishing.

Potkany, M. ve Giertl, G. (2013). Statistical prognosis of basic business performance indicators in the wood processing industry of the Slovak Republic. In: *Markets for wood and wooden products*, Zagreb: WoodEMA. ISBN 978-953-57822-0-9. 31-56.

Sager, J.K., Griffeth RAV. ve Horn P.W. (1998), "A Comparison of Structural Models Representing Turnover Cognitions", *Journal of Vocational Behavior*. (53-2): 254-73.

Schilling, J. (2009). From ineffectiveness to destruction: A qualitative study on the meaning of negative leadership. *Leadership*. (5): 102-128.

Tepper, B.J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*. (43): 178-191.

Vyrost, J. ve Slamenik, I. (1998). *Aplikovaná sociální psychologie I*. Praha: Portal.

Wright, P. M. ve McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of management*. (18-2): 295-320.

BİREYSEL KARIYER EVRELERİ VE ÖRGÜTE BAĞLILIK

Arş. Gör. Advije Aşlı Denizli
Marmara Üniversitesi
asli.denizli@marmara.edu.tr

Arş. Gör. Fatma Çam Kahraman
T.C. İstanbul Bilim Üniversitesi
fatmacamkahraman@gmail.com

Özet

Bu araştırma kapsamında farklı kariyer evrelerinde olan bireylerin, örgüte bağlılık düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, hizmet sektöründe çalışan 276 mavi yakalı katılımcı oluşturmaktadır. Örgüte bağlılığın ölçülmesinde Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen Örgüte Bağlılık Ölçeği kullanılmış olup kariyer evreleri de deneme, kurma ve koruma evreleri olmak üzere 3 ana evreye ayrılmıştır. Yapılan varyans analizi sonucunda, örgüte bağlılık düzeyinin bireysel kariyer evrelerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Örgüte bağlılığın alt boyutları açısından incelendiğinde ise farklı kariyer evrelerindeki katılımcıların sadece duygusal bağlılık ve normatif bağlılık

düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüş ve araştırmanın son bölümünde sonuçlar ve sınırlılıklar değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler:Bireysel Kariyer Evreleri, Örgüte Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık

1.Giriş

Kariyer sözcüğünün kökeni; Latince “carrera” (yol), Fransızca “carrière” (koşu yolu, arena), İngilizce “career” (meslek, meslek yaşamı) kelimelerine dayanmaktadır. Kariyer kavramının ortaya atılması çok eski zamanlara rastlamakla birlikte, kavramın işletme yönetimi ve insan kaynakları yönetimi yazınında 1970’lerden bu yana sıklıkla ele alındığı ve araştırmalara konu edildiği görülmektedir (Dündar vd., 2015:268).Kariyer, çalışanın iş yaşamı boyunca yaptığı işlerden oluşmakta ve bu süreçte izlenmesi gereken bir dizi “faaliyet yolu” olarak ifade edilebilmektedir (Özgen ve Yalçın, 2010:187). Kariyerin, çalışanların iş yaşamları süresince yaptıkları işler ile iş yaşamındaki gelişme ve ilerlemeleri barındıran bir kavram olduğu belirtilmektedir. Bu açıdan yaklaşıldığında kariyer, bireyin yaşamı boyunca elde ettiği pozisyonların tümünü ifade etmekte ve örgüt bakımından nesnel kariyer yaklaşımını yansıtmaktadır. Birey bakımından konuyu ele alan öznel kariyer yaklaşımında ise kariyerin; değerler, davranışlar ve motivasyon kavramlarını içerdiği, bireyin yaşça ilerlemesiyle ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Daha somut bir anlatımla kariyer; geleneksel olarak bir çalışanın karar kıldığı çalışma çizgisinde yukarı yönlü hareketini ve bu yolla daha yüksek ücret ile daha fazla sorumluluk, statü ve prestij elde etmesini içermektedir (Bingöl, 2016:335).

Kariyer konusu, doğası gereği farklı disiplinlerin ilgi alanına girmektedir. İşletme yönetimi yazını konuya, örgüt ve birey arasındaki ilişkiler ve etkileşim açısından yaklaşmaktadır. İşletme yönetimi yazınında kariyer kavramının, psikoloji ve sosyoloji disiplinlerindeki konuya ilişkin çalışmalardan temellendiğini,diğer bir deyişle genellikle bu disiplinlerde ortaya atılan kuramların örgüt düzleminde irdelendiğini söyleyebilmek mümkündür (Arthur, 2008:166).

Kariyeri bir gelişim süreci olarak ele alan çalışmalar, kariyerin belirli bir zaman aralığında bir kere seçilen bir olgu olmaktan çok, farklı aşamalardan oluşan ve zaman içerisinde değişim gösteren bir olgu olarak incelenmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Kariyer aşamalarının ise yetişkin gelişimi ile yakından ilintili olduğu belirtilmektedir (Erdoğan, 2003:20). Gelişim psikolojisi kariyeri, dinamik ve zamanla olgunluğa ulaşan bir süreç olarak ele almakta ve bireyin yaşına bağlı olarak kariyerinin de mevsim döngüsü misali sıralı evrelerden geçeceğini öne sürmektedir (Inkson ve Amudson, 2002:103).

Kariyer, bir bireyin çalışma yaşamında geçirdiği tüm süreyi kapsar. Okuldan mezun olma ve bir işe girme ile başlayan ve deneyim elde etme, sorumluluk üstlenme ile devam ederek örgüt içi ve örgütler arası hareketleri de içeren bu süreç, emeklilikle sona erer (Balta Aydın, 2007).

Bedeian, Pizzolatto, Long ve Griffeth (1991:153), teorisyenlerin kariyer dinamiklerini açıklarken kullandıkları modellerin, 3 varsayım üzerinden ele alındığını öne sürmüşlerdir. Bunlar; (a) bireylerin, ayrı gelişimsel görevleri olan kariyer basamaklarından geçerek ilerledikleri (b) her biri ardışık olan basamakların farklı iş tutumları ve davranışlar ile şekillendiği ve (c) aynı kariyer evresinde olan bireylerin işle ilgili ihtiyaçlarını doyurmada benzer yolu izledikleri şeklindedir.

Bireylerin kariyer gelişiminde yer alan evrelere ilişkin, çeşitli yazarlar tarafından farklı sınıflandırmalar ortaya atılmıştır. Bireysel kariyer evrelerine dair ilk sınıflandırmalardan birini öne süren Miller ve Form’un, bu evreleri 5 basamakta ele aldığı ve bunları; hazırlık (0-15 yaş), işe başlangıç (15-18 yaş), deneme (18-34 yaş), istikrar (34-60 yaş) ve emeklilik evresi (65 yaş üzeri) olarak adlandırdıkları görülmektedir (Erdoğan, 2003:21). İlgili yazında öne çıkan bir diğer sınıflandırma ise Super tarafından ileri sürülmüştür. Super (1980:295), bireysel

kariyer evrelerinin; büyüme (0-14 yaş), keşif (15-24 yaş), kurma (25-44 yaş), sürdürme (45-64 yaş) ve düşüş (65 yaş üzeri) evrelerinden oluştuğunu belirtmektedir.

Bu sınıflandırmaların dışında, ilgili yazında bireylerin kariyer yaşam evrelerine ilişkin birçok farklı sınıflandırmanın yer aldığı ve evrelerin farklı biçimlerde adlandırıldığı görülmekle birlikte, genel olarak bireylerin kariyer evrelerini keşfetme, kurma ve orta kariyer evresi şeklinde ele alabilmek mümkündür. Keşfetme evresinde birey, kendini tanımaya çalışarak hangi işte daha başarılı olacağını araştırır ve bu doğrultuda kendini geliştirmeye çalışır. Kurma aşamasında ise bireyler, artık çalışma yaşamında yer almakta ve kariyer amaçlarını belirledikten sonra bunları gerçekleştirme yönünde çaba harcamaktadırlar. Orta kariyer evresinde birey, kurma aşamasında gösterdiği çabalar sonucunda kariyerinde belirli bir noktaya ulaşmıştır. Bu evrede, bireyin kariyeri açısından ileriye yönelik 3 olasılık söz konusudur. Bu olasılıklar; bireyin, orta kariyer evresinden itibaren başarısını sürdürmesi halinde gelişmesi, kariyerinde yükselmenin durması halinde kariyer platosuna girmesi ya da sağlık sorunları, çeşitli psikolojik veya fizyolojik nedenlerle kariyerinde inişe geçmesi şeklinde olabilmektedir (Dündar vd., 2015:273-275; Sabuncuoğlu, 2016:211-213).

Çalışma yaşamındaki güncel gelişmeler doğrultusunda bu sınıflandırmalara çeşitli eleştiriler de getirildiği görülmektedir. Günümüzün değişen çalışma koşullarının, çalışanların örgüt kademelerinde sürekli olarak yükselmelerinin önüne geçebildiği, bu nedenle geleneksel kariyer evrelerinin, çalışanların bir kısmının kariyer gelişimini açıklayabildiği belirtilmektedir (Sullivan, Cardenve Martin, 1998:167).

Örgüte bağlılık; çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme ve örgüt için çaba gösterme isteği duyması, aynı zamanda da örgütün değerlerini benimsemesi olarak tanımlanmaktadır (Morrow, 1983:491).

Meyer ve Allen 1984 yılında, o zamana kadar yapılan çalışmalardan yola çıkarak duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarından oluşan örgüte bağlılık modelini geliştirmişlerdir. Duygusal bağlılık boyutu, çalışanın örgütüne duygusal bakımdan bağlılığını, örgütle bütünleşmesini ve örgüte katılımını ifade etmektedir. Devam bağlılığı ise, çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşı karşıya kalacağını düşündüğü maliyetlere ilişkin algısını yansıtmaktadır. Allen ve Meyer 1990 yılında yaptıkları çalışmada ise, modele üçüncü bir boyut eklemişlerdir. Normatif bağlılık olarak adlandırılan bu boyut, örgütte kalma yönünde algılanan bir zorunluluğu ifade etmektedir (Meyer vd., 2002:21). Araştırmada örgüte bağlılık, ilgili yazında en çok takip edilen model olması açısından bu boyutlar çerçevesinde ele alınmıştır.

Bu araştırmada çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri, yer aldıkları kariyer evreleri çerçevesinde incelenmektedir.

2. Araştırmanın Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, farklı kariyer evrelerindeki çalışanların, örgüte bağlılık düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir.

Kariyer üzerine yapılan araştırmaların çoğunlukla kariyer bağlılığı, kariyer değerleri, kariyer çapaları, kariyer algıları ve kariyer başarısı etrafında şekillendiğini söyleyebilmek mümkündür. Kariyer evrelerinin ele alındığı araştırmaların sınırlı olduğu ve örneklem grubu olarak çoğunlukla öğretmenlerin araştırmalara dâhil edildiği görülmüştür. Araştırma, hizmet sektöründe faaliyet göstermekte olan bir işletmede mavi yakalı çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Araştırma aracılığıyla farklı kariyer evrelerindeki çalışanların, örgüte bağlılık düzeylerine ışık tutulması ve bu yolla işletme yönetimine, çalışanların örgüte bağlılıklarını biçimlendirme noktasında öneriler sunulması hedeflenmektedir.

2.2. Araştırmanın Kapsamı, Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmanın anakütlesi, hizmet sektöründe faaliyet göstermekte olan bir işletmede görev yapan mavi yakalı teknik personelden oluşmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 276 çalışandan derlenen veriler, araştırma kapsamında analiz edilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Kullanılan anket formunun ilk bölümünde Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen 3 boyutlu örgüte bağlılık ölçeği, ikinci bölümünde ise örneklem grubunun demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Kullanılan örgüte bağlılık ölçeği; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarından oluşmakta ve 18 ifade içermektedir. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri ,92'dir. Araştırmaya katılanların bireysel kariyer evreleri, yaşları göz önünde bulundurularak belirlenmiş olup Morrow ve McElroy'un (1987), işe bağlılık ve iş tatmini ile kariyer evreleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarındaki üç evreli sınıflandırma temel alınmıştır. Bu evreler; deneme (<31 yaş), kurma (31-44 yaş) ve koruma (>44 yaş) evreleridir.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırma için derlenen verilerin analizi SPSS 21.0 programından yararlanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanların örgüte bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelere ilişkin görüşleri, 5'li Likert tipi ölçek aracılığıyla (1: Kesinlikle Katılmıyorum- 5: Kesinlikle Katılıyorum) değerlendirilmiştir. Kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin sınanması amacıyla faktör analizi yapılmış ve Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Araştırmada tanımlayıcı istatistik analizlerin (aritmetik ortalama ve standart sapma) yanı sıra, tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır.

3. Bulgular

3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların 201'inin erkek (%73), 75'inin (%27) ise kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların bulundukları kariyer evrelerine göre dağılımlarına bakıldığında; 132'sinin (%48) deneme (<31 yaş), 106'sının (%38) kurma (31-44 yaş arası) ve 38'inin (%14) koruma evresinde (>44 yaş) oldukları görülmektedir.

3.2. Örgüte Bağlılık Düzeyinin Bireysel Kariyer Evrelerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin, bireysel kariyer evrelerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Yapılan Homojenlik testi sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 1: Örgüte bağlılık düzeyinin bireysel kariyer evrelerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin homojenlik testi sonuçları

	Levene İst.	df1	df2	Sig.
Örgüte Bağlılık	1,038	2	273	,355

	Tanımlayıcı istatistikler				ANOVA değerleri	
	Bireysel Kariyer Evreleri	N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.
Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Deneme evresi	132	3,43	,80	3,548	,03
	Kurma evresi	106	3,32	,73		

Koruma evresi	38	3,71	,74
------------------	----	------	-----

Levene testi sonucunda, örgüte bağlılık düzeyine ait Sig. değerinin, 0,05'ten büyük olduğu görülmüştür. Bu durumda grup varyanslarının eşitliği kabul edilmiş ve tek yönlü varyansanalizi (ANOVA) yapabilmek için gerekli şart sağlanmıştır. Analiz sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 2: Örgüte bağlılık düzeyinin bireysel kariyer evrelerine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve ANOVA değerleri

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre örgüte bağlılık düzeyi, bireysel kariyer evreleri açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir. ($p: 0,03 < 0,05$). Buna göre çalışanların örgüte olan bağlılık düzeylerinin, kariyer evrelerine göre farklılaştığı söylenebilmektedir.

Algılara yönelik farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için kullanılan Post Hoc testlerinden Scheffe testi sonucuna göre, kariyer evresi kurma evresindeki çalışanlar ile koruma evresindeki çalışanların, örgüte bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Tablo 2'de de görüldüğü üzere, kurma evresindeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri (ort.=3,32), koruma evresindeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinden (ort.=3,71) daha düşüktür. Kariyerinin deneme evresinde olan bireylerin bağlılık düzeyleri (ort.=3,43) ise kurma evresinden yüksek olup koruma evresinden ise düşük düzeyde yer almaktadır. Buna göre kariyer evresi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında doğrusal bir artış görülmemektedir. Yani çalışanın içinde bulunduğu kariyer evresi ilerledikçe (yaşa bağlı olarak), bağlılık düzeyi de düzenli artış göstermemektedir.

Tablo 3: Bireysel kariyer evrelerine göre örgütebağlılık düzeyindeki farklılıklara ilişkin Scheffetesti sonuçları

Farklı kariyer evrelerindeki katılımcıların örgüte bağlılığın boyutları açısından bağlılık düzeyleri incelenmiş olup Tablo 4'te de görüleceği üzere, duygusal bağlılık ($p=,017^*$) ve

	Bireysel Kariyer Evreleri		p
	Deneme evresi	Kurma evresi	
Örgüte Bağlılık Düzeyi		Kurma evresi	,515
		Koruma evresi	,162
	Kurma evresi	Deneme evresi	,515
		Koruma evresi	,030
	Koruma evresi	Deneme evresi	,162
		Kurma evresi	,030

normatif bağlılık boyutlarında ($p=,019^*$) anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Devam bağlılığı boyutu açısından ise herhangi bir farklılık bulunmamıştır ($p=,413$).

Yapılan post hoc analizi sonucunda (Scheffe testi) duygusal bağlılık boyutundaki gruplar arası farkın, deneme evresi ile koruma evresi ($p=.031^*$) ve kurma evresi ile koruma evresi ($p=.026^*$) arasında olduğu görülmüştür. Normatif bağlılık boyutunda ise farklılığın, kurma ve koruma evreleri ($p=.037^*$) arasında farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Buna göre kariyerinin koruma evresinde olan bireylerin, hem duygusal bağlılık düzeyleri (ort.=3,89) hem de normatif bağlılık düzeylerinin, (ort.=3,67) kariyerinin daha erken evrelerinde olan bireylere göre daha yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Örgüte Bağlılık Boyutu	Tanımlayıcı istatistikler				ANOVA değerleri	
	Bireysel Kariyer Evreleri	N	Ort.	Std. Sapma	F	Sig.
Duygusal Bağlılık	Deneme evresi	132	3,42	1,01	4,118	,017*
	Kurma evresi	106	3,40	,93		
	Koruma evresi	38	3,89	,85		
Devam Bağlılığı	Deneme evresi	132	3,42	,87	,887	,413
	Kurma evresi	106	3,35	,75		
	Koruma evresi	38	3,55	,78		
Normatif Bağlılık	Deneme evresi	132	3,46	,94	4,009	,019*
	Kurma evresi	106	3,20	,97		
	Koruma evresi	38	3,67	,90		

Tablo 4: Bireysel kariyer evrelerine göre örgüte bağlılık boyutlarındaki farklılıklara ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve ANOVA değerleri

4. Sonuç

Araştırmada hizmet sektöründe faaliyet göstermekte olan bir işletmede çalışan mavi yakalı teknik personelin, kariyer evrelerine göre örgüte bağlılık düzeyleri ele alınmıştır. Araştırma tek bir işletmede gerçekleştirildiğinden, sonuçlarının genellenebilirliği sınırlı olsa da araştırma bulgularının, farklı kariyer evrelerindeki çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin incelenmesi yoluyla bu evrelerdeki çalışanların, örgüte bağlılıklarının şekillendirilmesine katkı sağlaması umulmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre farklı kariyer evrelerindeki çalışanların, örgüte bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir. Bu farklılığın, kariyerinin kurma evresindeki çalışanlar ile koruma evresindeki çalışanlardan kaynaklandığı ve kurma evresindeki çalışanların örgüte bağlılıklarının daha düşük olduğu saptanmıştır. Kurma evresindeki çalışanlar, kariyer hedeflerini gerçekleştirme yönünde çaba harcadıkları bir dönemde olduklarından, örgüte bağlılıklarının kariyer beklentileri nedeniyle daha düşük olabileceği düşünülebilir. Akdemir ve diğerlerinin (2013) yaptıkları araştırmada, Y kuşağının kariyeri için iş değişikliği yapmayı göze alabilen, kariyer planlamasında kendi düşüncelerinin önemsenmesini bekleyen, girişimci ve yükselme hedefleri olan bireyler oldukları ortaya konmuştur. Bu araştırmada da kurma evresindeki çalışanların büyük bir kısmı Y kuşağında olduğundan, araştırmanın gerçekleştirildiği işletmede bu grupta yer alan çalışanların örgüte bağlılıklarının artırılabilmesi için kariyer beklentilerinin dikkate alınması gerektiği söylenebilir.

Araştırmada farklı kariyer evrelerindeki çalışanların, örgüte bağlılığın boyutları açısından bağlılık düzeyleri de incelenmiş olup duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Devam bağlılığı boyutu açısından ise herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Duygusal bağlılık boyutundaki gruplar arası farkın, deneme evresi ile koruma evresi ve kurma evresi ile koruma evresi arasında olduğu görülmüştür. Normatif bağlılık boyutunda ise farklılığın, kurma ve koruma evreleri arasındaki farklılaşmadan kaynaklandığı belirlenmiştir. Kariyerinin koruma evresinde olan çalışanların hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık düzeylerinin, kariyerinin daha erken evrelerinde olan bireylere göre daha yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. Ulaşılan bu sonuçlar, Allen ve Meyer'in çalışması ile benzerlik göstermektedir. Allen ve Meyer (1993) de kariyer evrelerini 3 grupta toplamış ve kariyer evrelerinin yaşa bağlı olarak kategorize edildiği durumda duygusal ve normatif bağlılıkla ilişkili olduğu görülürken, kariyer evrelerinin örgütteki ve pozisyondaki çalışma süreleri açısından ele alındığında daha çok devam bağlılığındaki varyansı açıkladığını ortaya koymuşlardır.

Morrow ve McElroy (1987) işe bağlılık ve iş tatmini ile kariyer evreleri arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, kariyer evrelerini 3 aşamada ele almıştır. Bu evreler deneme (<31 yaş), istikrar (31-44 yaş) ve koruma (>44 yaş) evreleridir. Yaptıkları araştırmanın sonucunda, kariyer evreleri ile işe bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Kariyerinin son evresinde olan bireylerin, işlerine en bağlı olan ve iş ve iş arkadaşlarından en fazla tatmin duyan bireyler olduğu görülmüştür. Yaş ve iş değerlerinin ele alındığı bir başka araştırmada da yaşı diğer diğerlerine göre daha ileri olan çalışanların, işin manevi yönüne ve ustalıklarıyla gurur duymaya daha fazla değer verdikleri görülürken; daha genç çalışanların paraya, arkadaş çevresine ve sosyal yardım olanaklarına daha fazla önem verdikleri görülmüştür. (Cherrington, Condie ve England, 1979: 622). Bu araştırma da kariyerinin son evrelerinde olan bireylerin, örgüte en fazla bağlı olan çalışanlar oldukları belirlenmiş olup kariyerinin erken evrelerindeki (deneme, kurma evreleri) çalışanların bağlılıklarının, bu çalışanlara oranla daha düşük olduğu görülmüştür.

Kariyerinin daha ileri evresinde olan bireylerin örgüte bağlılıklarının yüksekliği, bu kişilerin iş yaşamında edindikleri deneyimlerle artık kendileri için uygun olduklarını düşündükleri iş ve işyerlerinde kalmayı daha fazla tercih ederek- iş ve işyeri değişikliği düşünmeden- emekliliklerini bekledikleri varsayımıyla açıklanabilir. Ayrıca yaş itibarıyla de farklı bilgi ve becerilerin kazanılması bazı çalışanlar açısından zor karşılandığı için, farklı bir işletmeye geçerek farklı iş yapma biçimlerine uyum gösterme sorunlarını göze alamamaları, bu kişilerin bulundukları örgütlere daha fazla bağlanmalarına yol açtığı düşünülebilir. Buna karşılık kariyerinin daha erken evrelerinde olan bireylerin kuşak farklılığı da hesaba katılırsa yeni kariyer anlayışı çerçevesinde bu bireylerin daha sık iş değiştirdiği, örgütte kalma sürelerinin kısaldığı, psikolojik olarak anlamlı olan işin peşinden gittikleri düşünülürse örgüte bağlılık düzeylerinin kariyerinin son evrelerinde olan bireylere göre daha düşük olması şaşırtıcı değildir.

Sullivan ve arkadaşlarının (1998: 166) belirttiği üzere, bazı kişiler halen geleneksel kariyer yollarını takip etse de, günümüzde çoğu kişi kariyer yollarını doğrusal olmayan biçimde takip etmektedir. Bu bağlamda kariyer evrelerinin de doğrusal olduğu ve evrelerin bireysel yaşam evreleri gibi mevsim döngüleri metaforu ile açıklanmasının günümüz kariyer yaklaşımları açısından ne kadar geçerli olduğu tartışmalı bir konudur. Bununla birlikte yaş ilerledikçe bireylerin farklı kariyer evrelerine geçiş yaptığı varsayımı da gelecek araştırmalarda tartışılabilir. Kariyer evrelerini demografik bir değişkene (yaş, örgüt kıdemi, pozisyon kıdemi) dayandırarak ele alan araştırmalar ilgili yazında yer alsa da bireyin hangi evrede yer aldığını belirlemeye yardımcı olacak farklı ölçütlerin de ele alınmasının alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Akdemir ve diğ. (2013). “Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması”. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi. (2-2): 11-42.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). “Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?”. Journal of Business Research. (26-1): 49-61.
- Arthur, M.B. (2008). “Examining Contemporary Careers: A Call For Interdisciplinary Inquiry”, Human Relations. (61-2):163-186.
- Balta Aydın, E. (2007). Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.
- Bedeian, A. G., Pizzolatto, A. B., Long, R. G., & Griffeth, R. W. (1991). “The Measurement and Conceptualization of Career Stages”. Journal of Career Development. (17-3): 153-166.
- Bingöl, D. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Cherrington, D. J., Condie, S. J., & England, J. L. (1979). “Age and Work Values”. Academy of Management Journal. (22-3): 617-623.
- Dündar, G. (2015). Kariyer Geliştirme. Ö. Sadullah vd. (Ed.). İnsan Kaynakları Yönetimi içinde. İstanbul: Beta Yayınları, 268-298.
- Erdoğan, N. (2003). Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Inkson, K. ve N. E. Amundson. (2002). "Career Metaphors and Their Application in Theory and Counseling Practice." Journal of Employment Counseling. (39-3):98-108.
- Meyer J. ve N. Allen (1991). “A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment”. Human Resource Management Review. (1-1):61-89.
- Meyer, J.P., D.J Stanley, L. Herscovitch ve L. Topolnytsky. (2002). “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences”. Journal of Vocational Behavior. (61-1):20-52.
- Morrow, P. C., & McElroy, J. C. (1987). “Work Commitment and Job Satisfaction Over Three Career Stages”. Journal of Vocational Behavior. (30-3): 330-346.
- Morrow, P. C. (1983). “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment”, Academy of Management Review, (8-3):486-500.
- Özgen, H. ve A. Yalçın. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım. Adana: Nobel Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Alfa Akademi Yayınları.
- Sullivan, S.E., W.A. Carden ve D.F. Martin. (1998). "Careers in the Next Millennium: Directions for Future Research." Human Resource Management Review. (8-2): 165-185.

Super, D.E. (1980). "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development". Journal of Vocational Behavior. (16):282-298.

KARİYER DEĞERLERİNİN FARKLI KARİYER EVRELERİNE GÖRE DEĞİŞİMİ

Gizem ÖZYURT

Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
gizemozyurt88@gmail.com

Doç. Dr. İrge ŞENER

Çankaya Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
irge@cankaya.edu.tr

Özet

Bireylerin davranışlarını şekillendiren değerler, çalışma yaşamının her aşaması için önemlidir ve bireyin çalışma yaşamına bakışı hakkında ipucu vermektedir. Çalışma yaşamında kariyer tercihleri bireylerin kariyer değerleri çerçevesinde oluşmaktadır. Bu nedenle, kariyer değerleri ile ilgili farkındalık çalışma yaşamı için önemlidir. İngilizce karşılığı "career anchors" olan kariyer değerleri, bireyin çalışma hayatı boyunca karar vermesine yardımcı olan sahip olduğu değer, güdü ve ihtiyaçlarıdır. Bu araştırmada, farklı kariyer evrelerinde kariyer değerlerinin farklılığına odaklanılmıştır. Araştırma kapsamında, başarılı bir yöneticinin kariyer evreleri kariyer değerleri kapsamında örnek olay olarak incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre, yöneticinin kariyerinin keşfetme, kurulma, kariyer ortası ve kariyer sonu evrelerinde farklı kariyer değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:kariyer değerleri, kariyer evresi, kariyer

1. Giriş

Günümüzde iş yaşamında kariyer çalışanlar için vazgeçilemez bir unsur haline gelmiştir. Kariyer kelimesi Fransızca "carrière" sözcüğünden Türkçe'ye kazandırılmış, TDK

tarafından “bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık” olarak tanımlanmıştır (TDK 2017). Kariyer, bireylerin tek bir alanda uzmanlaşarak ya da farklı iş ve sektörlerde çalışarak çalışma hayatı boyunca ilerlemesi ve deneyim kazanmasıdır (Budak, 2013: 324). Diğer bir ifadeyle kariyer, bireylerin hayatları boyunca bireysel amaçlarını gerçekleştirmede iş tecrübeleriyle ilgili faaliyetler dizisidir (Orpen, 1994: 27). Werther ve Davis (1996) ise biraz daha genel bir tanım yaparak kariyeri, bireyin hayatı boyunca gerçekleştirmiş olduğu işlerin tamamı olarak nitelendirmiştir. Başka bir tanıma göre ise kariyer, bireylerin aktif iş hayatında bulundukları süre içerisinde yapmış oldukları iş ve görevleri nasıl gerçekleştirdiklerini ifade etmektedir (Noe, 2009: 400). Bu tanım incelendiğinde kariyerin, bireylerin yapmış oldukları iş değişiklikleri ile tercihleri ile ilgili duygu ve davranışları kapsadığı ortaya çıkmaktadır. Kariyer kavramının duygu ve davranışlar ile ilişkili olması nedeniyle, kariyer değerleri kavramı da önemli hale gelmiştir.

Bireyler birden fazla kariyer değerine sahip olabilirler; kariyer değerleri ile yapılan işin paralel olması halinde ise, bireyler yaptıkları işlerde daha fazla başarılı olacaklar ve kendilerini iyi hissedeceklerdir (Feldman ve Bolino, 1996). Bununla birlikte, kariyer değerlerinin zaman içinde farklılaşabileceği düşünülmektedir. Bireyin her bir kariyer evresinde farklı ihtiyaçlarının ve beklentilerinin olması nedeniyle, farklı kariyer değerlerinin oluşması beklenmektedir. Bu kapsamda, bu araştırmanın amacı kariyer değerlerinin kariyer evreleri için farklılıkların tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın ikinci bölümünde kariyer değerleri ve kariyer evreleri ile ilgili kavramsal çerçeveye, üçüncü bölümde araştırma yöntemi ve dördüncü bölümde ise araştırma bulguları sunulmaktadır. Son bölümde araştırma bulguları ile ilgili tartışma yer almaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Kariyer Değerleri:

Kariyer değerleri (career anchors) kavramını yaptığı çalışmalar sonucunda ortaya çıkaran Edgar Schein’dir. Literatürde kariyer çapası olarak da geçmekte olan kariyer değerleri kavramını Schein (1980); “kişinin kendisi tarafından algılanan yetenek, kabiliyet, değerler, güdü ve ihtiyaçlardan oluşan benlik” olarak açıklamaktadır (Başol ve diğerleri, 2015:63). Ituma ve Simpson (2007) ise kariyer değerlerini, “kişinin kariyer seçimlerinde rehberlik eden, kendisi tarafından algılanan ve zamanla gelişen tutum, değer, ihtiyaç ve yeteneklerden oluşan bir takımıydı” olarak tanımlamıştır. Schein’in (1996) da vurguladığı gibi kişiler kendini geliştirme, aile veya kariyeri ile ilgili seçimler yapmak zorunda kalana kadar kendi kariyer değerlerinin farkında olamamaktadırlar. Kariyer değeri kişinin kariyerinde bir seçim yapmak zorunda kaldığı durumlarda vazgeçemeyeceği değerler ve güdüler olarak da düşünülebilir (Schein, 1996:80). Son olarak Schein (1996), birçoğumuzun kendimizi geliştirme, aile ya da kariyer ile ilgili seçimler yapmak zorunda kalana kadar kendi kariyer değerlerimizin farkına varamadığımızı yine de herhangi bir seçim yapmamız gerektiğinde akıllıca karar verebilmemiz için değerlerden haberdar olmamızın önemli olduğunu ifade etmektedir. Dangizer ve diğerlerine (2008) göre Schein’in yapmış olduğu çalışmalarda kişilerin yaşadıkları hayat deneyimleri onlara giderek daha doğru ve istikrarlı bir “mesleki benlik algısı”(career self-concept) yani kariyer çapası kazandırdığı görülmektedir. Bir kariyer çapasının, kişinin kendi kendine algıladığı “yetenek ve kabiliyetleri”, “güdüler ve ihtiyaçları” ve “anlayış, tutum ve değerler” olmak üzere 3 adet bileşeni bulunmaktadır. Bu bileşenlerden ilk ikisi iş ortamında yaşanan deneyime dayanırken üçüncüsü, çeşitli sosyal ve çalışma ortamlarında karşılaşılan farklı norm ve değerlere olan kişisel tepkilere bağlıdır (Dangizer ve diğerleri, 2008:7).

Kariyerlerinin ilk yıllarında kişiler, çalıştıkları örgüt ile aralarında karşılıklı bir keşif dönemi yaşamaktadırlar. Bu dönemde kazanılan başarı ve deneyimler kişinin kendisine yönelik mesleki bir benlik algısı yani kariyer çapası geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Schein, 1978; Ünal ve Gizir, 2014:1746). Schein (1996) yaptığı çalışmalar ışığında, kişilerin iş hayatına başlarken yaptıkları seçimler ile sonraki yıllarda oluşan kariyer kimlikleri arasında farklar

olduğuna işaret etmektedir. Kişiler kariyerlerindeki birkaç yıl içerisinde değeri, yetenek ve ihtiyaçlarının ne olduğu veya ne yönde değıştiği hakkında daha doğru tespitler yapmaktadırlar (Feldman ve Bolino, 2000: 55;Çerik ve Bozkurt, 2010:85).Kişilerin kariyerlerinde seçim yapmalarına dair geliştirilen modellerden biri olan “kariyer değeri modeli”, Schein’in yüksek lisans yapmış 44 öğrencisiyle gerçekleştirdiği derinlemesine mülakatlar sonucunda ortaya çıkmıştır. Model, yapılan kariyer seçimlerinin altında yatan nedenleri bulmayı amaçlamaktadır (Adıgüzel, 2009:279). 1970’lerin ortasında yapmış olduğu araştırmada Schein(1996), birçok insanın temel değeri, güdülerini ve ihtiyaçlarını yansıtan kariyer değeri 5 kategoride toplamıştır. Ancak, 1980’lerde geniş çaplı olarak mesleklerde yapmış olduğu takip eden çalışmalar neticesinde 3 ek değeri kategorisi daha ortaya çıkarmıştır(Schein,1996:80). Bu kariyer değeri aşağıda açıklanmaktadır.

Teknik Fonksiyonel Yetkinlik(*Technical / Functional Competence*), kariyer değeri sahibi kişilerin önceliği teknik uzmanlık isteyen iş alanlarıdır (Jiang ve Klein,2000; Çerik ve Bozkurt,2010:86) ve kendilerine bu alanlarda çalışmalarına izin verildiklerinde çok mutlu olurlar (Tan ve Quek,2001:531). Sadece teknik ve işlevsel yetki alanlarında ilerlemeyi tercih eden bu kişiler, genel yönetimi fazla politik bulduklarından dolayı genellikle çekinir ve redederler (Dangizer ve diğeri,2008:8).Schein’a (1990) göre **Genel Yönetimsel Yetkinlik**(*General Managerial Competence*)çapısı sorun çözmek ve ortak hedeflere ulaşmak için insanları bir araya getirmekle ilgilenen kişileri karakterize etmektedir (Cerdin, ve Pargneux, 2010:289). Bu yetkinliğe sahip bireylerde, analitik düşünme, duygusal yeterlilik ve ilgili paydaşlarla sağlıklı ilişkiler kurabilme özellikleri görülmektedir (Bayram ve diğeri, 2012:182). Bireyler yönetimsel pozisyonlara ulaşmak, örgütlerini ve kendi ekiplerini yönetme konusunda büyük bir isteğe sahiptirler(Batur ve Adıgüzel, 2014:330). Genellikle bu kişilerin hedefledikleri kariyer, büyük sorumluluklar alabilecekleri yönetimsel rollerdir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014:19).**Güvenlik/İstikrar** (*Security/Stability*)kariyer çapısı uzun vadeli istikrar, güzel imkanlar ve temel iş güvenliği sağlayan bir örgüt için istekli olmayısimgelemektedir (Crepeau ve diğeri, 1992:148). Bireylerin kariyerleri için dikkat ettikleri nokta, çalışmakta oldukları örgütte ortalama düzeyde iş güvencesinin kendileri için sağlanmış olmasıdır (Messara ve diğeri,2009:51; Olcay ve Düzgün, 2016: 1129).**Özerklik/Bağımsızlık** (*Autonomy/Independence*) kariyer değeri kişilerin çalıştıkları işte ne derece özgür/özerk oldukları ile ilgilidir(Çarıkçı ve Morçin, 2014:70). Yapılan araştırmalarda kişilerin yaşları ilerledikçe örgütlerine ya da işlerine olan bağımlılıklarının azaldığı ve özerklik ihtiyaçlarının arttığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda kişilerin kendi şirketlerini kurma, danışmanlık yapma ya da yarı zamanlı işlerde çalışmayı tercih ettikleri görülmüştür (Schein, 1996:82).**Yaratıcı Girişimcilik** (*Entrepreneurial Creativity*)değeri baskın olan kişiler risk alarak kendilerine ait bir organizasyon ya da girişim yaratma fırsatı ararlar (Yarnall,1998:57). Dünya daha karmaşık ve dinamik bir durumda olduğundan, bu kariyer değeriyle birlikte kişilerin kendi işlerini kurma ve kendilerine fırsat yaratmaları için geliştirmekte oldukları fikirlerin sayısı çok hızlı bir şekilde artacaktır (Schein,1996:84). Kariyer ve hayat tarzının dengede olması **hayat tarzı** (*life style*) kariyer değeri sahibi bireyler için önemlidir(Danziger ve Valency, 2006:294). Bu bireylerin genellikle uygun çalışma saatleri, yıllık izinler, babalık/annelik izni gibi konularda sorun yaşayabilecekleri örgütlerde çalışmamaya özen gösterirler(Batur ve Adıgüzel, 2014:332). Başka bir ifadeyle, bireyler kariyerleri boyunca iş gerekliliklerinin, kişisel ihtiyaçlarının ve aile ihtiyaçlarının entegrasyonuna izin veren çalışma koşullarını tercih ederler (Yarnall, 1998:57).**Saf Meydan Okuma** (*Pure Challenge*) kariyer değeri büyük engellerin üstesinden gelme ve neredeyse çözülemeyen sorunları çözmeye arzusu içerisinde olan bireylerde görülmektedir (Ituma ve Simpson, 2007:980). Bu kişiler günlük yaşamdaki çekişmeler ve rekabet dahil olmak üzere yani her zaman ve her koşulda kazanmanın her şey olduğunu düşünürler (Chapman ve Brown, 2014:719).**Hizmet / Bir Nedene Kendini Adama** (*Service/Dedication to a Cause*)kariyer değeri sahibi genç bireyler ve aynı zamanda orta kariyer dönemini yaşayanlar mevcut kazançlarını devam ettirmenin ötesinde daha geniş bağlamda anlamlı faaliyetler içerisinde olma ihtiyacı hissederler (Schein,1996:85). Tanık oldukları sorunlara karşı hassas olan bu bireylerin kariyerleri

insanlara yardım etme ve kendini adama çizgisinde ilerler. Onlar için devam eden kariyerleri boyunca çevrelerine yardım etmek kabiliyetlerini göstermekten daha önemlidir (Olca ve Düzgün, 2016:1130).Bu kişiler, diğer insanlara yardım etmek, çevresel sorunlara çözüm bulmak gibi bir değeri olan işe imza atma fırsatı ararlar (Yarnall, 1998:57).

2.2 Kariyer Evreleri Kavramı:

Bireyin kariyer yaşamı da tıpkı hayatı gibi evrelerden oluşmaktadır. Bu evreleri etkileyen bazı fiziksel ve sosyal faktörler bulunmaktadır (Özen, 2011: 87). Bu faktörler, meslek hayatı boyunca çeşitli kariyer evrelerinden geçmekte olan bireyi yönlendirmektedir (Bayraktaroğlu, 2015: 191). Literatürde, bireyin kariyerindeki bu evreleri 5 başlıkta aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- i) **Keşfetme:**Bu aşamada bir anlamda bireyin kendisini keşfetmeye yani tanımaya başladığı dönemdir. Hangi kariyer yolunu seçmesi gerektiği ya da hangi mesleğin kendisine uygun olabileceği ile ilgili birey bu aşamada ailesi dahil olmak üzere yakın çevresinden tavsiye alır ve bunları sorgular (Özer ve diğerleri, 2017: 161). Bu dönem genellikle, bireyin okul döneminden ilk işe başladığı döneme kadar ki süreyi kapsamaktadır. Bu süre içerisinde birey kariyeri için doğru bir adım atmadığını düşünüyorsa alanını değiştirerek farklı bir eğitim de alma şansına sahiptir (Bayraktaroğlu, 2015: 192).
- ii) **Kurulma:**Bu dönem, bireyin ilk işe başladığı dönemden 30 – 35 yaşına kadar olan dönemi kapsamaktadır (Özer ve diğerleri, 2017: 161). Bu dönemde, aynı zamanda bireyin yavaş yavaş kariyeri ile ilgili bir kimliği oluşmaya başlar. Birey bu dönemde iş hayatına yeni başlamıştır, kendini göstermeye heveslidir. Dolayısıyla beklenti ve istekleri de yüksektir.Ancakbireyin kariyer beklentilerini çalışmakta olduğu örgüt gerçekleştiremezse kişinin bir kariyer şoku yaşama olasılığı bulunmaktadır (Bayraktaroğlu, 2015: 192). Kariyer şoku, kişinin bu evrede karşılaşacağı en büyük sorunlardan biridir. Bireyin kariyer beklentileri ile örgütün gerçeklerinin uyuşmadığı durumunda ortaya çıkmaktadır (Tunçer, 2012: 227).
- iii) **Kariyer Ortası:**Bayraktaroğlu (2015) bu dönemi bir nevi çıraklıktan ustalığa geçiş yapılan ve bireyin başarı, kendi kararlarını alabilme ve saygınlık elde etme gibi ihtiyaçlarının ön plana çıktığı dönem olarak tanımlamıştır. Bu dönemde bireyin sorumlulukları artar ve diğerlerine liderlik etmeye başlar (Demirçivi, 2016: 410). Mevcut işinde artık uzmanlaşmış olan birey kariyerinde de yönetim basamaklarını çıkmıştır (Kök ve Halis, 2007:13). Bu dönemde kariyerini sorgulamaya başlayan bireylerin bir kısmı kariyer gelişimini devam ettirirken bir kısmı ise kazanımlarını korumaya yönelir ve kariyer platosu denilen durgunluk dönemini yaşayabilir (Bayraktaroğlu, 2015: 193).
- iv) **Kariyer Sonu:**Bu evrede bireyin kariyerinde en üst seviyeye ulaştığı görülmektedir. Birey kazanmış olduğu bilgi ve deneyimi diğer genç çalışanlara aktararak onlara rehberlik edebilir. Aynı zamanda saygınlık ihtiyacının bu evrede de hissedildiği görülmektedir (Bayraktaroğlu, 2015: 194).Mevcut çalışmakta oldukları örgütte gelebilecekleri en üst seviyede bulunan bireyler, daha fazla ilerleyemeyeceklerini düşündüklerinden işlerine olan ilgilerini kaybedebilirler (Can ve diğerleri, 2016: 214). Kariyer sonu evresini yaşayan bireylerin çok az bir bölümü tekrar yükselme eğilimi göstermektedir (Bayraktaroğlu, 2015: 194). Performansı iyi olan bu kesim danışmanlık gibi alternatif farklı kariyer yollarında ilerledikleri görülmektedir (Demirçivi, 2016: 411).
- v) **Emeklilik:** Bu evrede bireyin kariyeri tamamlanma aşamasındadır. Bu evrede bireyler yoğun çalışma temposunda vakit bulamadıkları hobilerine ya da gönüllü hizmet işlerine vakit ayırabilirler (Can ve diğerleri, 2016: 214). Birey yaşının ilerlemesi dahil olmak üzere birçok faktör nedeniyle gücünün azaldığını hissedebilir ve hedefleri iş dışı konulara kayabilir (Bayraktaroğlu, 2015: 194).

3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada, kariyer evrelerinin farklı aşamalarında kariyer değerlerinin farklılığının araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, nitel derinlemesine örnek olay analizi uygulanmıştır. Örnek olay analizi çerçevesinde, başarılı bir kariyer geçmişi olan TC ile görüşmeler gerçekleştirilmiş, ayrıca TC'nin kendi kurduğu işi ile ilgili tanıtım toplantılarına katılarak kariyer değerleri ile ilgili analizler yapılmıştır.

İşletme lisans derecesine sahip olan TC, banka ve reklam sektöründe deneyim kazandıktan sonra uzun yıllar hızlı tüketim malları (FMCG) sektöründe faaliyet gösteren uluslararası bir örgütte çalışmıştır. Son olarak beklentilerinin ve kariyer anlamında kendisini tatmin eden faktörlerin değişmesiyle konfor alanını terk edip amaçlarını gerçekleştirebileceğine inandığı işe yönelme kararı almıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler incelenerek, TC'nin bu kariyer yolculuğunda geçmiş olduğu evrelerde sahip olduğu kariyer değerleri incelenmiştir. Buna göre, TC'nin kariyer aşamalarından keşif, kurulma ve kariyer ortası aşamalarından geçtiği şuan ise kariyer sonu evresini yaşadığı tespit edilmiştir. Bundan sonraki bölümde tüm bu aşamalarda TC'nin edinmiş olduğu bilgi, tecrübe ve zamanla değişen beklenti ve ihtiyaçlarına göre hangi kariyer değerlerine sahip olduğu çalışma kapsamında değerlendirilmektedir.

4. Araştırma Bulguları

Keşfetme Evresi:

TC'nin kariyer evreleri incelendiği zaman keşif evresi için Üniversiteden mezun olduğu döneme kadar olan zaman diliminin incelenmesi gerekir. Bu zaman aralığında TC, kendini tanıma, geliştirme ve uygun eğitimi almak için çaba harcamıştır. Görüşme sırasında TC, Üniversite sınavında ilk olarak İşletme Bölümünü değil aynı Orta Kademe Yöneticilik Bölümünü kazandığını belirtmiştir. İsteddiği bölüme geçebilmesinin tek yolunun bölüm birincisi olarak geçiş yapmak olduğunu ifade eden TC ilk yıl en yüksek (4,00) ortalama ile bunu başarmıştır.

"Üniversite tercihi yaparken birçok okul gezdim ve Türkiye'nin önde gelen bu devlet üniversitesinde karar kıldım. Bölüm olarak İşletme yazdım son tercih olarak açıkta kalmamak için Orta Kademe Yöneticilik bölümünü yazmıştım. Sonuçlar açıklandınca İşletme yerine burayı kazandığımı öğrendim. Ancak asıl istediğim bölümden vazgeçmedim, çok çalışarak geçiş yaptım."

Bununla birlikte TC görüşme sırasında üniversite yıllarını doğru değerlendirerek bir taraftan dafarklı işlerde çalışmıştır. Üniversite döneminde aktif bir öğrenci olan TC, ilk iki yıl haftasonları bir turizm şirketinde transfer elemanlığı yapmış, bununla birlikte ilkökul öğrencilerine özel ders vermiştir. TC kurmuş olduğu bu sosyal çevrenin iş yaşamında kendisine çok faydasının olduğunu belirtmiştir. Buna göre TC'nin keşfetme evresinde kendisini bir taraftan iş hayatına hazırladığı tespit edilmiştir. TC'nin Üniversite dönemini çalışarak değerlendirmesi, henüz iş hayatına adım atmadan önce kendini tanımasına böylece kariyer çapası geliştirmesine yardımcı olmuştur. Diğer bir taraftan Schein'in (1996) da belirttiğiüzere, kendini geliştirme, aile ya da kariyer ile ilgili seçim yapmak zorunda kalana kadar kariyer değerlerinin farkına varılamamaktadır. Bu noktada TC'nin Üniversitede İşletme yerine Orta Kademe Yöneticilik bölümüne gitmek zorunda kalması ancak bununla yetinmeyip daha iyisi için mücadele etmesi ve bölüm birincisi olarak istediği bölüm olan İşletme Bölümü'ne geçiş yapması incelendiğinde TC'ninbu aşamada "Saf Meydan Okuma" (Pure Challenge) kariyer çapasına sahip olduğu değerlendirilmektedir. Çünkü bu çapaya sahip bireyler her koşulda kazanmayı düşünmektedirler (Chapman ve Brown, 2014: 719).

Kurulma Evresi:

TC, Üniversite'den mezun olup ilk işe başladığı dönemde ise kariyerinde kurulma evresinin de başladığı görülmektedir. Üniversiteden mezun olduktan sonra, birçok iş başvurusunda bulunduktan sonra TC kariyerine ilk olarak Türkiye'nin o dönem önde gelen bankalarından birinde başlamıştır.

"Hemen iş bulamadım. Mezun olduktan sonra birçok iş başvurum rededildi. Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden birinde İşletmeyi bitiriyorsun, İngilizce biliyorsun ve birçok iş yeri tarafından redediliyorsun. Son başvurduğum iş yeri kabul etti ve iş hayatına böylece başlayabildim."

İş hayatına bir an önce başlamak istediği için ilk tercihi olmamasına rağmen bankada yönetici yetiştirme programı kapsamında çalışmaya başlamıştır. Eğitimini tamamladıktan sonra Hazine bölümünde çalışmak istediğine karar vermiş ve Müşteri Temsilcisi olarak çalışmıştır. TC'nin kariyerine bankada başlaması ve de Hazine bölümünde başarılı bir şekilde çalışmasıyla ilgili olarafrırsatların değerlendirilmesinin önemini vurgulamıştır.

"Yönetici Yetiştirme programını tamamladıktan sonra Hazine bölümünde ilerlemek istedim, bölüm yöneticimle sürekli iletişim halinde kalarak iş ile alakalı derinleşmeye başladım. Çünkü bir fırsat çıktığı zaman o sırada o fırsatı değerlendirecek insanlardan biri olmak lazım, başlı başına zor bir iş. Bunun için gerçekten çok çalışmak lazım."

Özellikle özel bir Bankada Hazine bölümünde çalışmaya başlaması, uzmanlığını seçmesi ve bu alanda kendisini geliştirmeye başlaması bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Hazine bölümünü bilinçli olarak seçtiğini belirten TC, kariyer hedefinin genel olarak finans alanında çalışmak olduğunu ifade etmiştir. Askerlik sonrası kendisini finans alanında daha fazla geliştirebilmek ve deneyimlerini arttırmak adına çalıştığı Bankaya dönmek yerine tamamen farklı bir sektör olan reklam sektöründeki bir işletmede çalışma hayatına devam etmiştir. TC'nin bu seçimi de askerlik öncesinde Hazine Bölümünde çalışmayı tercih etmesi gibi bilinçli bir seçimdir.

"Askerden döndükten sonra sektör değiştirmek istedim ve Fransız şirketinden gelen teklifi kabul ettim."

Bu İşletmede de finans ile ilgili Nakit Akış Yöneticisi olarak çalışanTC'nin giderek kariyeri ile ilgili kimliğinin şekillenmeye başladığı gözlemlenmektedir.TC'nin her ne kadar bu işletmede ünvanı yönetici olsa da, işin yönetsel bir rol olmadığı, büyük grupları yönetmediğini belirtmiştir. Bunun dışında kurulma evresinde en çok karşılaşılan sorunlardan biri bireyin kariyer şoku yaşamasıdır (Bayraktaroğlu, 2015: 192). TC böyle bir sendrom yaşamadığı çünkü birçok Üniversite öğrencisinin aksine Üniversite döneminde kendisine yatırım yaptığını yani turizm şirketinde yarı zamanlı çalıştığını aynı zamanda yazları ise 4 farklı kurumda aktif bir şekilde çalıştığını belirtmiş; tüm bu deneyimler sayesinde mezun olduktan sonra iş hayatındahangi durumlarla karşılaşacağını bildiğini eklemiştir.

"Kariyer şoku yaşamadım çünkü birçok Üniversite öğrencisinin aksine o yıllarda kendime yatırım yaptım, yarı zamanlı çalıştım, yazları 4 farklı kurumda staj yaptım. Tüm bu deneyimler sayesinde mezun olduktan sonra neyle karşılaşacağımı biliyordum."

Bu bilgiler ışığında, ilk iş deneyimi olan özel birBankanın Hazine bölümünde çalışmaya başlaması ve askerlik sonrası eski işine geri dönüp aynı zamanda terfi basamaklarını çıkmak yerine farklı sektördeki farklı bir işletmede finans alanında çalışmayı tercih etmesi göz önüne alındığında TC'nin bu kariyer evresinde "Teknik Fonksiyonel Yetkinlik" çapasının baskın olduğu ortaya çıkmaktadır. Çünkü bu çapanın baskın olduğu kişilerin önceliği uzmanlık isteyen iş alanlarıdır (Jiang ve Klein, 2000; Çerik ve Bozkurt, 2010: 86).

Kariyer Ortası:

TC'nin kariyer ortası evresi incelendiğinde hızlı tüketim malları (FMCG) sektöründe uluslararası bir işletmedeişine başladığı görülmektedir. Bu kariyer evresinde kişilerin kendi

kararlarını alabilme ve saygınlık elde etme gibi ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır. Daha önceki işinde yönetici ünvanına sahip olmasına rağmen, yeni başladığı işte bir alt pozisyonda çalışmayı kabul ettiğini belirtmiştir. TC özellikle bu işletmede çalışmayı çok istediğini belirtmiştir:

“Büyüyen bir yerde olmak çok önemli çünkü, bir şirket büyüyorsa organizasyonda büyür, organizasyon büyürse, çalışanın sorumluluğu artar. O gün finans bölümünde 3 müdür varsa kısa süre sonra 5 müdür olacak demektir. Organizasyon büyüdüğü zaman maaş seviyeleri de yukarı çıkacak demektir”

TC’nin bu ifadesi, bu kariyer evresinde ihtiyaç, beklenti ve hedeflerinin değiştiğini göstermektedir. Büyüyen bir işletmede ileriye yönelik hedefinin artık sadece finans alanında ilerlemek değil yönetsel rollerde yer alabilmek olduğu ve planlarını buna göre yaptığı anlaşılmaktadır.

“Hızlı tüketim malları sektöründeki bu şirkete ikinci başvurumda kabul edildim. Hayalim olan bir yerd. İlk kez ekibim oldu. 18 yıl boyunca burada çalıştım ve hep yükseldim.”

Aynı zamanda TC kariyer basamaklarını yukarı doğru çıkabilmek için doğru kişilerle iyi bir iletişim kurduğunu ve hedefine ulaşabilmek için kendi görevlerinin dışındaki alanlarda da kendisini geliştirdiğini belirtmiştir. Tüm bu uğraşları dikkate alındığı zaman TC’nin kendisini yönetsel rollere hazırladığı ortaya çıkmaktadır. “Genel Yönetmelik Yetkinlik” çapası incelendiğinde bu yetkinliğe sahip bireylerde, analitik düşünme, duygusal yeterlilik ve ilgili paydaşlarla sağlıklı ilişkiler kurabilme özellikleri görülmektedir (Bayram ve diğerleri, 2012: 182). Bireyler yönetsel pozisyonlara ulaşmak, örgütlerini ve kendi ekiplerini yönetme konusunda büyük bir isteğe sahiptirler (Batur ve Adıgüzel, 2014: 330). Bu doğrultuda TC’nin bu kariyer evresinde, genel yönetsel yetkinlik kariyer değerinin baskın olduğu tespit edilmiştir.

Kariyer Sonu:

Son çalıştığı işletmede kariyer basamaklarını yukarı doğru çıkan TC son olarak Mali İşler Bölümü Başkanlığı (CFO) rolüne terfi etmiştir. Kariyerinde en üst seviyeye ulaşan TC aynı zamanda kariyer sonu evresine de geçiş yapmıştır. Bu evrede kişilerin genellikle mevcut işyerlerinde daha fazla ilerleyemeyeceklerine inandıkları için ve uzun yıllar aynı işi yapmaları nedeniyle işlerine olan ilgilerini kaybedebildikleri görülmektedir. TC görüşme esnasında kariyerinde yukarı doğru çıktıkça kendisini tatmin eden faktörlerin değişmeye başladığını, diğer bir ifadeyle beklentilerinin değiştiği gözlemlenmiştir.

“Kariyerimde yukarı doğru çıktıkça beni tatmin eden şeylerde değişmeye başladı.”

Bu evreyi yaşayan kişilerde genellikle öğrenmenin azaldığı ve kariyerlerinde durgunluk dönemine girdikleri görülmektedir. Özellikle bu evrenin sonuna doğru bireylerin iş yaşamına olan ilgileri azalmakta ve emeklilik planları yapılmaya başlanmaktadır. Ancak TC için bu belirtilere rastlanmamıştır. TC iş hayatından kopmamakla birlikte değişen beklenti ve hedefleri doğrultusunda bambaşka bir alanda çalışma kararı almıştır. Bu kariyer evresinde kendi işini kurmaya karar vermiş ve hem keyif alacağı hem de insanlara bir faydasının olacağına inandığı bir iş yapmak istemiştir.

“Kendi işimi kurmaya karar verdim, hem keyif alacağım hem de insanlara faydasının olacağına inandığım bir iş yapmak istedim. Bu hem keyifli hem de başarılı hayatım kolay olmadı, başarı piyango gibi çıkmaz zaman ve emek ister.”

TC’nin değişen bu hedefleri göz önüne alındığında kariyer değerinin değiştiğini söylemek mümkündür. TC’nin hedefi artık daha büyük ekipler yönetebileceği yönetsel bir rol yerine daha bağımsız ve özerk olabileceği bir işte çalışmaktır. Ayrıca derin bilgi ve tecrübeye sahip

finans alanının dışında yeni ürün/hizmet üretebileceği projeyi hayata geçirmiştir. Bu bilgiler ışığında bu kariyer evresinde TC'nin "Genel Yönetmelik Yetkinlik" değerinin yerini "Özerk/Bağımsızlık" ve "Girişimci Yaratıcılık" değerlerinin aldığı tespit edilmiştir.

Emeklilik:TC'nin henüz kariyer evlerinin sonuncusu olan emeklilik evresine geçiş yapmadığı gözlemlenmiş olup bu nedenle herhangi bir tespit yapılamamıştır.

5. Sonuç

Schein (1990) yaptığı çalışmalar neticesinde her bireyin yaşamı boyunca "bir tek gerçek kariyer çapasının" olduğunu ve bu kariyer çapasının değişmeyeceğini savunmaktadır (Feldman ve Bolino, 1996: 92). Kariyer değerleri kişinin beklenti, deneyim ve kabiliyet hatta kendisini motive eden güdü ve ihtiyaçları sonucu ortaya çıkmaktadır. Her kariyer evresinde ise kişinin beklenti, ihtiyaç ve hedefleri değiştiği düşünüldüğünde hayatı boyunca tek bir kariyer çapasına sahip olması beklenemez. Bu doğrultuda, bu çalışmada 20 yılı aşkın süre iş hayatında aktif bir şekilde bulunan ve bu sürenin 18 yılını uluslararası bir şirkette yönetmelik rollerde çalışmış olan başarılı bir kariyer geçmişine sahip bir üst düzey yöneticinin günümüze kadar geçirmiş olduğu kariyer evreleri, kariyer değerleri açısından değerlendirilmiş ve her kariyer evresinde farklı kariyer değerinin mevcut olduğu tespit edilmiştir. Görüşme yapılan TC, kariyerinin keşfetme evresinde "saf meydan okuma", kurulma evresinde "teknik fonksiyonel yetkinlik", kariyer ortası evresinde "genel yönetmelik yetkinlik" ve kariyer sonu evresinde ise "özerk/bağımsızlık" ve "girişimci yaratıcılık" değerlerine sahiptir. Bu çerçevede, kariyer değerlerinin bireyin her kariyer evresi için aynı olmadığı, kariyer değerlerinin değiştiği ortaya çıkmıştır.

Kariyer değerleri ile ilgili yapılan çalışmalarda genellikle baskın kariyer değerlerine odaklanılmıştır (Crepeau ve diğerleri, 1992; Yarnall, 1998; Dangizer ve Valency, 2006; Cerdin ve Pargneux, 2010; Çerik ve Bozkurt, 2010; Ünal ve Gizir, 2014; Başol ve diğerleri, 2015) olup, konu ile ilgili nicel araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Kariyer değerlerinin farklılığında nedensellik ilişkilerinin araştırılması amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada nitel araştırma yöntemi uygulanmış ve başarılı bir yöneticinin kariyer değerleri farklı kariyer evreleri için değerlendirilmiştir. Konu ile ilgili daha önce yapılan araştırmalarda çoğunlukla çalışanların ve öğrencilerin kariyer değerlerine odaklanılmış olup, yöneticiler ile ilgili yapılan araştırmalara rastlanmamıştır. Ancak, araştırmanın en önemli sınırlılığı tek bir yöneticinin kariyer değerlerinin analiz edilmesidir. İleride yapılacak çalışmalarda, örneklem yönetici pozisyonunda çalışan kişilerin dahil edilmesi ile genişletilmesi sonucunda farklı kariyer evrelerinde ortaya çıkan kariyer değerlerinin benzerliği ve farklılığının da tespit edilmesi mümkün olacaktır.

Kaynakça

- Adıgüzel O. (2009). "Schein'in Kariyer Çapaları Perspektifinde Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Öğrencilerinin Kariyer Değerlerine İlişkin Bir Araştırma". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (14-2):277-292.
- Adıgüzel O. ve A. Erdoğan (2014). "Anne Roe ve Holland'ın Kişilik Kuramları ile Schein'in Kariyer Değerlerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi". Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi. (6-3):15-25.
- Başol O., E. C. Duyan ve H. Etc (2015). "Vakıf ve Devlet Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Kariyer Değerlerinin Karşılaştırılması". Electronic Journal of Vocational Colleges. (5-1):62-70.

- Batur H. Z. ve O. Adıgüzel (2014). "Schein'in Kariyer Değerleri Perspektifinde Öğrencilerin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Fen Lisesi Öğrencileri Örneği". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (42):327-348.
- Bayram N., S. Gürsakal ve S. Aytaç (2012). "Öğrencilerinin Kariyer Değerlerini Açıklamada Kişiliğin Etkisi". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (12-2):181-190.
- Bayraktaroğlu S. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Budak G. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi
- Can H., Ş. Kavuncubaşı ve S. Yıldırım (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi
- Chapman J. R. ve B. L. Brown (2014). "An Empirical Study of the Career Anchors that Govern Career Decisions". *Personnel Review*. (43-5):717-740.
- Cerdin J. L. ve M. Le Pargneux (2010). "Career Anchors: A Comparison Between Organization-Assigned and Self-Initiated Expatriates". *Thunderbird International Business Review*. (52-4):287-299.
- Crepeau R. G., C. W. Crook, M. D. Goslar ve M. E. McMurtrey (1992). "Career Anchors of Information Systems Personnel". *Journal of Management Information Systems*. (9-2):145-160.
- Çarıkçı İ. H. ve S. Erdoğan Morçin (2014). "Önlisans Turizm Öğrencilerinin Kariyer Değerleri: Sarıkamış Örneği". *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*. (2):67-81.
- Çerik Ş. ve S. Bozkurt (2010). "Çalışanların Örgütsel Sosyalizasyon ve Kariyer Çapalarına Yönelik Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (35):77-97.
- Danziger N. ve R. Valency (2006). "Career Anchors: Distribution and Impact on Job Satisfaction, The Israeli Case". *Career Development International*. (11-4):193-303.
- Danziger N., D. Rachman-Moore ve R. Valency (2008). "The Construct Validity of Schein's Career Anchors Orientation Inventory". *Career Development International*. (13-1):7-19.
- Demirçivi B. M. (2016). *Kariyer Yönetimi*. Tuna M. (Ed.). *İnsan Kaynakları Yönetimi içinde*. Ankara: Detay Yayıncılık, 390-459.
- Feldman D. C. ve M. C. Bolino (1996). "Careers Within Careers: Reconceptualizing the Nature of Career Anchors and Their Consequences". *Human Resources Management Review*. (6-2): 89-112.
- Ituma A. ve R. Simpson (2007). "Moving Beyond Schein's Typology: Individual Career Anchors in The Context of Nigeria". *Personnel Review*. (36-6): 978-995.
- Kök S. B. ve M. Halis (2007). *Kariyer Yönetimi*. Ankara: Orion Yayınevi
- Noe A. R. (2009). *İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi*. C. Çetin (çev.). İstanbul: Beta Yayıncılık
- Olçay A. ve M. Düzgün (2016). "Turizm Eğitimi Gören Öğrencilerin Meslek Seçimlerinin Kariyer Çapaları ile Uygunluğunun Değerlendirilmesi". *Kastamonu Eğitim Dergisi*. (24-3):1127-1148.
- Orpen C. (1994). "The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success". *International Journal of Manpower*. (15-1):27-37.
- Özen Y. (2011). "Kişisel Sorumluluk Bağlamında Kariyer Seçimini Etkileyen Sosyal Psikolojik Faktörler". *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*. (2-3):81-96
- Özer M. A., A. Sökmen, M. Akçakaya ve M. M. Özaydın (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi
- Schein H. E. (1996). "Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in The 21st Century". *Academy of Management Executive*. (0-0):80-88.
- Tan H. ve B. C. Quek (2001). "An Exploratory Study on the Career Anchors of Educations Singapore". *The Journal of Psychology*. (135-5):527-545.
- Tunçer P. (2012). "Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi". *Öndokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (31-1):203-233.
- Türk Dil Kurumu (2017)

http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.599824ed429012.63379840 (Erişim Tarihi: 19 Ağustos 2017)

Ünal B. ve S. Gizir (2014). “Öğretim Elemanlarının Baskın Kariyer Çapalarının İncelenmesi: Mersin Üniversitesi Örneği”. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri. (14-5):1743-1765.

Werther W. B. ve K. Davis (1996). Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition. North America: McGraw Hill

Yarnall J. (1998). “Career Anchors: Results of An Organisational Study in The UK”. Career Development International. (3-2):56-61.

GÜNÜMÜZDE YENİ BİR İŞ MODELİ OLARAK SONSUZ BİR SÜREÇ: ADANMIŞLIK

Yrd. Doç. Dr. Tamer Keçecioğlu
Ege Üniversitesi
tamer.kececioğlu@ege.edu.tr

Ecem Ayaz
Ege Üniversitesi
ecemayaz93@gmail.com

Uğur Gülce
İnsan Kaynakları Direktörü

Özet

Gelişen teknolojiyle birlikte örgütlerin rekabet avantajı kazanmasının güç duruma gelmesi, insan sermayesine vermesi gereken önemi gün yüzüne çıkarmıştır. Bu bağlamda örgütteki her bir kişiyi “değer” olarak kabul eden insan kaynakları uzmanları çalışanların adanmışlık düzeylerini arttırmak için bir çok yola başvurmaktadır. Çalışma, adanmışlığı boyutlarını ele alarak, çalışanların adanmışlık seviyelerini arttırmak için hangi boşlukları doldurmak gerektiğini tespit etmek amacıyla pilot bir uygulama niteliği taşımaktadır. Adanmışlık ölçeği Türkiye’deki örgütlere uygun olarak özgün bir şekilde tasarlanmıştır. Bu kapsamda mağazacılık alanında faaliyet gösteren bir işletmenin 67 beyaz yaka çalışanından veri toplanmıştır. Veriler SPSS programında analizlere tabi tutularak sonuçlar değerlendirilmiştir. Analizlere göre, adanmışlık boyutlarının adanmışlık üzerindeki etkilerinde anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: “Adanmışlık”, “İnsan Kaynakları Uygulamaları”

1. Araştırmanın Sorunsalı

Adanmışlık gelişimi ve evrimleşmesi son on yıldır devam eden popüler bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun temel nedeni çalışan kavramının taklit edilemeyen ve ikamesi olmayan bir sosyal varlık olmasıdır. Bu noktada örgütlerde daha stratejik bir perspektiften rol üstlenilmesi firmanın rekabetçi avantaj / üstünlük yaratmasının önündeki en büyük zorluklara çok hızlı tepki vermesi, insan performansı ile örgütsel performans arasında çok yakın bir bağ kurulması, adanmışlık kavramının son dönemlerde bir adım daha öne çıkmasının önemli yürütücülerinden biri olmuştur. Günümüz bilişim teknoloji ekonomisinde soyut varlıklar ve entelektüel sermayedeki artan rolü üstlenen insan kaynakları “gizli” bir stratejik potansiyele sahiptir. Örgütlerin çalışanlarını geliştirmesi ve elde tutmasının yanında, adanmışlık seviyelerini üst seviyeye çıkaracak politikaları benimsemesi ve uygulamaya geçmeleri rekabetçi avantaj pozisyonlarına konumlanmalarını da kuvvetlendirecektir.

Adanmışlık seviyesini sürekli arttırıcı yollar bulmak günümüzde örgütleri birbirinden ayırıcı temel bir “yapabilirlik” haline getirmiştir. Sürdürülebilir rekabetçi avantaj oluşturma yolunda önemli bir ”itki” olmuştur. Bu itkinin altının sağlam bir şekilde doldurulmasının örgütsel sonuçlara olan etkisi pozitif olacaktır.

Burke (2005) gibi bazı uygulamacılar şirket, yönetici, çalışma grupları iş ve çalışma çevresi özellikleri ile iş tatmininin doğrudan değerlendirilmesi olarak adanmışlığı ölçmüşlerdir.

Erickson (2005:14) adanmışlığı işverene temel sadakat veya çalışma düzenlemeleri içerisinde basit iş doyumunun ötesinde veya üzerinde olacak biçimde bir tanım yaparken, adanmışlığın tutku ve bağlılığın karşısı olarak işverenin başarılı olmasına yardımcı olacak biçimde olağanüstü bir çaba harcama ve bu konuda kendisine yatırım yapma istekliliği şeklinde açıklamışlardır.

Institute for Employment Studies (2004) raporunda adanmışlığı, örgüt ve değerlerine karşı çalışanlarca sahip olunan pozitif tutumlar biçiminde bir tanım geliştirmiştir.

SHRM (2013)’nin raporuna göre her on çalışandan yedisi gözetmenleriyle ilişkilerinde olduğu kadar becerileri ve yapabilirlikleri kullanma fırsatıyla da tatmin olduklarını ifade etmiştir. Çalışanlar en az kariyer geliştirme fırsatları ve ilişki ağıları konusunda tatminli olduklarını söylemişlerdir. SHRM(2014)’nin yaptığı çalışmada çalışan adanmışlığının önemi yüksek ve düşük çalışan adanmışlığıyla çalışma takımları arasındaki performanstaki farklılıklara bakıldığında açıkça görülmüştür. Dernek en üst çalışan adanmışlık koşullarını sıralarken, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, yapabilirliklerini / kabiliyetlerini kullanma fırsatının verilmesi, orta kesim yöneticilerle ilişkiler, işin kendisi, örgütün iş hedeflerine katkısı, işin çeşitliliği ve örgütlerin finansal kararlılığı bulunmaktadır.

Hay Group (2014) adanmışlık kurallarının değiştiğini küreselleşme, çevresel kriz, demografik değişimler, bireyselleşme, dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda önemli büyük eğilimler olduğunu, bu doğrultuda işverenlerden neler beklendiğini, iş yeri konusundaki endişeleri, işin nasıl olması gibi kavramların temelleri değiştirdiğini, başarılı olmak için işletmelerin, çalışanların bağlılıklarını, adanmışlıklarını kuvvetlendirmeyi nasıl yapacakları üzerinde yeniden düşünmeleri gerektiğini, değişikliklere tepki olarak buluşçu yeni yetenek yönetimi yaklaşımları geliştirmeleriyle adanmışlık stratejilerini yeniden biçimlendirmek için kritik bir zaman olduğunu ifade etmiştir.

Aon Hewitt (2015) üst düzey adanmışlık yönlendiricileri olarak kariyer fırsatları, örgütün tanınmışlığı, ücret, çalışan değer teklifi ve buluşçuluk yapabilirliğini sıralamıştır. Güçlü bir çalışan değer teklifi adanmışlıkta en tutarlı eleman olarak bulunmuştur, gün geçtikçe algısı da güçlenmektedir.

Thompson, Lemmon ve Walter (2015:1) çalışan adanmışlığını pozitif çalışma tutumlarının ortasında yer alan, çalışanların kendiliğinden tamamıyla bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak dalması şeklinde tanımlarken yüksek kaliteli müşteri hizmetleri ilişkilerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinde kritik derecede önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

Bu kapsamda araştırmada demografik faktörler ve adanmışlık ilişkisi, çalışanların adanmışlık düzeyleri: çalışan temel ihtiyacı, çalışma çevresi ve yönetim desteği, çalışanın iş yerindeki varlık nedeni, çalışanların fikirlerini hayata geçirme, öğrenme, gelişme ve iş yerinde kalma isteği analiz edilmiştir. Bununla birlikte araştırma soruları aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Adanmışlık düzeyi ile demografik (cinsiyet, yaş eğitim düzeyi vb.) faktörler arasında bir ilişki var mıdır?

Çalışanların adanmışlık düzeyini en çok etkileyen faktörler hangileridir?

Pozisyon ile adanmışlık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Örgütteki çalışma süresiyle adanmışlık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Adanmışlık düzeyinin boyutları karşılaştırıldığında hangi boyutu daha etkili olmaktadır?

2. Araştırmanın Yöntemi

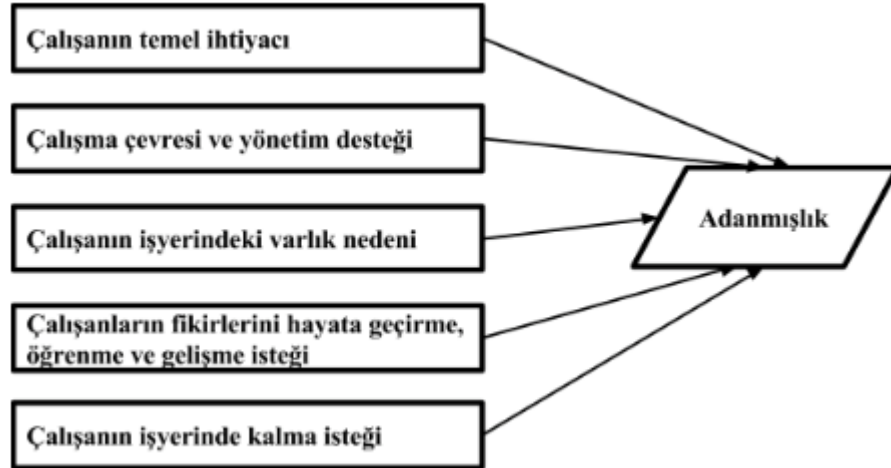
Araştırma, Türkiye’de mağazacılık sektöründe faaliyet gösteren özel bir şirkette kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 67 beyaz yaka personeline dağıtılan anketlerin yanıtlanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Anket soruları demografik ve 5’li likert tipi soruları içermektedir. Çalışmada kullanılan ölçek literatürdeki birçok kaynağın incelenmesi ve Türkiye’deki adanmışlık seviyesini en iyi şekilde analiz edebilecek ifadelerin seçilmesiyle oluşturulmuş olup özgün bir nitelik taşımaktadır. Söz konusu ölçeğe İşe Tutkuyla Bağlanma (Engagement) adı uygun görülmüştür. Ölçeğin 60 kişi üzerindeki güvenilirlik ölçümler cronbach alfa katsayısı baz alınarak 0.90 olarak tespit edilmiştir. Toplanan veriler SPSS 21 programında hipotezler için uygun görülen parametrik ve parametrik olmayan testlere tabii tutulmuştur.

3. Araştırmanın Katkısı

Yetenek savaşlarının hızla yayıldığı son yıllarda, çalışanları elde tutmak ve bağlılığı sağlamak her geçen gün daha zor duruma gelmiştir. Buna bağlı olarak adanmışlık üzerine çalışmalar, dünyaca ünlü danışmanlık şirketlerinin yayınladığı raporlar büyük önem kazanmıştır. Adanmışlık kavramının içerisinde her zaman bir “karanlık” yanın bulunması sürekli üzerinde bir araştırma yapılmasını tetiklemektedir. İnsanların örgütler arasında hızlı geçişleri ve bağlılık sözleşmelerinin kısa ve kırılgan olması adanmışlığın karanlık ve bilinmezlik yapısının her zaman mevcut olacağını bizlere bir defa daha hatırlatmaktadır. Bu bağlamda bu “karanlığı” biraz daha aydınlatabilmek amacıyla “İşe Tutkuyla Bağlanma (Adanmışlık) Ölçeği” olarak adlandırmış olduğumuz ölçek tasarlanmış ve Türkçe literatüre kazandırılmıştır. Ölçek temelde çalışan temel ihtiyacı, çalışma çevresi ve yönetim desteği, çalışanın iş yerindeki varlık nedeni, çalışanların fikirlerini hayata geçirme, öğrenme, gelişme ve iş yerinde kalma isteği gibi boyutları içeren ve Türkiye’deki şirketlerde adanmışlık seviyelerini ölçme ve değerlendirmede en kapsamlı ölçeklerden biri olma niteliğindedir. Nitekim uygulanan pilot çalışmadan çıkarılan sonuçların da adanmışlık literatürüne katkı sağlayacağı açıktır.

4. Araştırmanın Kapsamı

Rekabet unsurlarının artmasıyla çalışanlara karşı olan tutumların değişmesi, çalışanların işlerindeki motivasyonlarının ve temel gereksinimlerinin sağlanmasının üzerinde faaliyetlere odaklanılmaya itmiştir. Çalışan bağlılığını sağlama ve elde tutma beraberinde adanmış çalışan oluşumuna yöneltmiştir. Bu bağlamda araştırmadan elde edilecek bulgular çalışan adanmışlığını sağlamada hangi boyutların daha çok öne çıktığını ve bu noktada nasıl bir yol izlenmesi gerektiğine dair ışık tutar. Araştırma modeli Şekil. 1’de belirtilmiş olup araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi kurulmuştur.



Şekil. 1

- H₁: Cinsiyet ile adanmışlık düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.
H₂: Eğitim düzeyi ve adanmışlık düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.
H₃: Pozisyon ile adanmışlık düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₄: Çalışanın temel ihtiyacının karşılanma düzeyi ile adanmışlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Çalışanın öğrenme ve gelişme isteği ile adanmışlık seviyesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₆: Adanmışlık değişkenlerinin adanmışlık üzerindeki etkilerinde anlamlı bir farklılık vardır.

Araştırmaya katılanların % 47.8'i kadın % 52.2'si erkek çalışanlardan oluşmakla birlikte, % 27.3'ü lise mezunu iken % 3'ü önlisans % 48.5'i lisans % 21.2'si lisansüstü eğitim düzeyindedir. Ankete katılan çalışanların pozisyonlarına göre dağılımı ise; % 55.4 uzman, % 21.5 uzman yardımcısı, % 9.2 müdür, % 7.7 yönetici, % 6.2 direktör şeklindedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Adanmış çalışan çalışma arkadaşlarıyla örgütün faydası için görevi içerisinde performansı iyileştirmek için çalışırken işin içeriğinin de farkındadır. İki yönlü bir yapı olan adanmışlık işveren ve çalışan arasında iki yönlü bir ilişkiyi gerektiren biçimde adanmışlığı geliştirici ve besleyici bir çalışma içerisinde olmalıdır.

H₁ hipotezi için bağımsız örneklem t testi (independent sample t test) uygulanarak cinsiyet ile adanmışlık düzeyi arasındaki farklılık analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucu kadınların adanmışlık düzeyi ortalaması 3.57 erkeklerin ise 3.81 olarak bulunmuştur. Ayrıca p değerine baktığımızda .72 olduğu görülmektedir. $P < 0.05$ olmadığından kadın veya erkek çalışanların adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu durumda hipotez kabul edilmemiştir.

H₂ hipotezi için varyans analizi (ANOVA) testi uygulanarak eğitim düzeyi ve adanmışlık düzeyi arasındaki farklılık araştırılmıştır. Test sonucunda ANOVA tablosunda p değerine baktığımızda 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. (anlamlılık oranı (sig) .141'dir.) Çalışanların eğitim düzeyleri ile adanmışlık arasında anlamlı bir farklılık bulunmamış olup H₂ hipotezi kabul edilmemiştir. Çalışanların lise, önlisans, lisans veya lisansüstü eğitim düzeyinde olması adanmışlık düzeyini belirlemede farklılık yaratmamaktadır.

H₃ hipotezi için varyans analizi (ANOVA) testi uygulanarak pozisyon ile adanmışlık düzeyi arasındaki farklılık analiz edilmiştir. Mevcut pozisyonlar direktör, müdür, yönetici, uzman ve uzman yardımcısı olup adanmışlıkları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. ANOVA tablosundaki anlamlılık oranına bakıldığında .437 olduğu görülmekte olup, anlamlı bir farklılık olabilmesi için $p < 0.05$ eşitsizliğine uygun olması gerektiğinden hipotez kabul görmemiştir.

H₄ hipotezi için basit korelasyon analizi uygulanarak çalışanın temel ihtiyacının karşılanma düzeyi ile adanmışlık arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan analiz sonucu anlamlılık oranı (sig. 2-tailed) 0.05'ten küçük .000 olarak tespit edilmiştir. Bu durumda H₄ hipotezi kabul edilir. Çalışanın temel ihtiyacının karşılanması ile adanmışlık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır demek mümkündür.

H₅ hipotezi için basit korelasyon analizi uygulanarak öğrenme ve gelişme isteği ile adanmışlık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Anlamlılık oranına bakıldığında (sig. 2-tailed) .000 olarak bulunmuş ve pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanların öğrenme ve gelişme isteğiyle adanmışlık düzeyi arasında ilişki vardır, anlamlı ve pozitifdir. H₅ hipotezi kabul edilir.

H₆ hipotezini çoklu regresyon analizine tabi tutmak uygun görülmüştür. Bu sayede birden çok bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde ne derece etkili olduğu incelenmiştir. Bütün bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenle pozitif yönlü ve anlamlı ilişkisi olduğu tespit edildikten sonra, çalışan temel ihtiyacı, öğrenme ve gelişme isteği, yönetim desteği, işyerindeki varlık nedeni ve işyerinde kalma isteği bağımsız değişkenlerinin adanmışlık bağımlı değişkeni üzerindeki analizi aşağıdaki Tablo 1.1 ve Tablo 1.2’de yer almaktadır.

Değişkenler	Ort.	Std. Sap.	1	2	3	4	5	6
1. Adanmışlık	3.712	.557	-					
2. Çalışan Temel İhtiyacı	3.744	.661	.763**	-				
3. Çalışma çevresi ve yönetim desteği	3.678	.564	.954**	.793**	-			
4. Çalışanın iş yerindeki varlık nedeni	3.863	.643	.854**	.540**	.772**	-		
5. Öğrenme ve gelişme isteği	3.810	.669	.854**	.535**	.768**	.988**	-	
6. İş yerinde kalma isteği	3.839	.715	.735**	.515**	.550**	.573**	.584**	-
Tablo 1.1 Değişkenlere ait Ortalama Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları (** p< .01)								

Değişkenler	B	Standart Hata	β
1. Çalışan Temel İhtiyacı (x ₁)	.002	.02	.003
2. Çalışma çevresi ve yönetim desteği (x ₂)	.649	.03	.657**
3. Çalışanın iş yerindeki varlık nedeni (x ₃)	.098	.07	.113
4. Öğrenme ve gelişme isteği (x ₄)	.071	.07	.086
5. İşyerinde kalma isteği (x ₅)	.200	.01	.257**

**Tablo 1.2 Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları $R^2 = .988$ Düz. $R^2 = .987$ $F = 971.340$
** $p < .01$**

Tablolarda da görüldüğü gibi çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır. Düzeltilmiş R^2 değer % 98.7’dir. Bu sonuç adanmışlık düzeyinin bütün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösterir fakat Tüm bağımsız değişkenler aynı anda regresyon modeline dahil edilip beta katsayıları incelendiğinde çalışma çevresi ve yönetim desteği değişkeni ile işyerinde kalma isteği anlamlı katsayı vermektedir. Diğerlerinin anlamlı katsayısı yoktur. Çoklu eş doğrusallığı öğrenebilmek için Tolerance değerine baktığımızda çoklu eş doğrusallık probleminin olmadığını görmekteyiz. (Bütün tolerans değerleri (1- R^2)’den büyüktür.) Standardize edilmemiş kat sayılarla denklemi belirtecek olursak;

$$Y = -.103 + .002x_1 + .649x_2 + .098x_3 + .071x_4 + .200x_5 \text{ şeklinde oluşturabiliriz.}$$

(Y: Adanmışlık)

Analizin sonucuna baktığımızda H_6 hipotezi kabul görür. Bütün bağımsız değişkenlerin yukarıdaki denklemde görüldüğü üzere katsayılarında farklılık vardır fakat işyerinde kalma isteği ile çalışma çevresi ve yönetim desteği olarak adlandırılan değişkenler anlamlı katkılar sağlar demek daha doğru olacaktır.

Adanmışlığın önündeki engellere baktığımızda, işinin bir parçası olmamasına rağmen diğer kişilerin de işlerini yapmak, zorunlu olmayan toplantılara dâhil edilmek, kırtasiyecilik/verimsiz takım çalışması yetersiz yöneticilerin varlığı, zayıf ve etkisiz süreçler, karar verme süreçleri üzerindeki eksiklikler, açık öncelikler konusunda yaşanan eksiklikleri sayabiliriz. Bu engeller özellikle kriz ve durağan ekonomik iklimlerden sonra yetenekli çalışanların elde tutulamamasının getirdiği sıkıntı ile sonuçlanır. Küresel anlamda yetenek savaşlarının yaşandığı bir platformda adanmış çalışanları elde tutmak en önemli zorluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir başka açıdan konuya baktığımızda çalışan adanmışlığı örgüt çalışanları için pozitif bir çalışma deneyiminin yaratılmasına yardımcı olur, bu ise devir hızı, müşteri tatmini ve diğer finansal metrikleri etkiler. Bu noktada karşımıza adanmışlığın düzenli olarak gözlemlenmesi ve örgütsel performans göstergeleri ile ilişkilendirilmesi gerekir. Yapılan bu pilot çalışma da çalışanlara belirli periyotlarla yapıldığında adanmışlık hakkında daha net sonuçlara ulaşmayı sağlayacak ve örgütlerin bu konudaki çalışmalarına ışık tutacaktır.

Kaynakça

- Aon Hewitt (2015). 2015 trends in global employee engagement : Making engagement happen
BlessingWhite (2013). Employee Engagement Research Report Update.
Burke (2005). Employee Engagement. May 4.
Erickson, T. J. (2005). “Testimony submitted to the U.S. Senate Committee on Health Education Labor and Pressing May 26.
Hay Group (2014). The New Rules of Engagement.
HCM Advisory Group (2014). Employee Engagement.
Institute For Employment Studies (2004). The Drivers Of Employee Engagement IES Report 408. UK
SHRM (2013). Employee Benefits Report
SHRM (2014). Employee Engagement: Your Competitive Advantage.
SHRM (2015). Engaging And Integrating a Global Workforce, SHRM Foundation Research Findings. Sparrow, P., Hesketh, A., Hird, M., Marsh, C. ve Balain, S. (2010) “Reversing the arrow: Using Business Model Change to Tie HR into Strategy”, In P.Sparrow, A. Hesketh, M. Hird, A. Hesketh & C.L. Cooper (eds.), Leading HR, London: Palgrave.
SHRM (2016). The New Talent Landscape: Recruiting Difficulty and Skills Shortages,

Research Report.

Thompson, K. R., Lemmon, G. ve Walter, T. J. (2015). “Employee Engagement and Positive Psychological”, Organizational Dynamics, No: 27 : 1-11.

ÇOCUK BAKIM PROBLEMLERİNİN İŞE ADANMIŞLIĞA ETKİSİ ve İŞYERİ KOŞULLARININ DÜZENLEYİCİ ROLÜNDE CİNSİYETE DAYALI BİR DEĞERLENDİRME

Dr. Anıl Boz Semerci
Hacettepe Üniversitesi
anilboz@hacettepe.edu.tr

Prof. Dr. Azize Ergeneli
Hacettepe Üniversitesi
ergeneli@hacettepe.edu.tr

Özet

Çocuk bakımı, çalışan çiftler için iş hayatını zorlaştıran bir konu olabilmektedir. Güvenilir bakıcılar bulmak, çocuk bakımı ve iş saatlerini birbirine uydurmak ve giderleri karşılayabilmek gibi konular çalışan ve çocuklu ailelerin çözüm bulması gereken sorunlar arasındadır. Bu sorunlar bireylerin motivasyonlarını, işe adanmışlıklarını, performanslarını, iş tatminlerini ve stres düzeylerini etkileyebilmektedir. Ancak bu etki toplumsal kalıp yargılara paralel olarak kadın ve erkekler açısından farklı olabilmektedir. Buradan hareketle bu araştırmada, çocuk bakım problemlerinin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde işletmelerin sunduğu izin, çocuk bakım evleri ve/veya servis hizmeti gibi koşulların düzenleyici etkisinin olacağı ve bu etkide kadın ve erkekler açısından farklılık olabileceği varsayılmıştır. Elde edilen bulgular diğer güncel çalışmalar ve sosyokültürel dinamikler ışığında değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşe adanmışlık, çocuk bakım problemleri, işyeri koşulları, cinsiyet

1. Giriş

İş ve aile hayatı bireylerin yaşamlarında önemli yerlere sahip, ayrı gibi görülen ancak aslında birbirleri ile etkileşim içerisinde olan yaşam alanlarıdır. İş ve aile uyumu, çatışması veya dengesi örgütsel davranış alanında son yıllarda sıklıkla çalışılan konular olmuştur. 1970’lerden sonra değişen ekonomik yapı ile birlikte bireyler özellikle de kadınlar iş yaşamında daha çok yer almaya başlamış ve bu durum aileye ilişkin değişkenlerin iş hayatı üzerindeki etkilerinin araştırılmasına hız kazandırmıştır (Özer & Biçerli, 2004). Her ne kadar çocuk bakımı konusu gelişmiş ülkelerde iş gücü arzı, çalışan hakları, iş gücü politikaları gibi kavramlar kapsamında incelenirse de (Baker, Gruber&Milligan, 2005; Kimmel, 1998; Windebank, 1999), Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde henüz yeterince araştırılmamıştır. Ülkemizde özel ve kamu çocuk bakım kurumlarının henüz yeterli sayı ve kalitede olmaması çalışan, çocuklu ailelerin iş ve aile yaşam alanlarını dengelemelerini zorlaştıran faktörler arasındadır (Kakıcı, Emeç & Üçdoğruk, 2007).

Toplumsal kalıp yargılar ışığında, ülkemizde de çocuk bakımının kadınların üstlenmesi gereken bir rol olarak görülmesi işe ilişkin çıktılarına dair araştırmalarda cinsiyete yönelik

değerlendirmelerin yapılmasını gerekli kılmıştır. Her ne kadar günümüzde kadınların iş gücüne daha çok katılması, genç eğitilmiş nüfusun çocuk sorumluluğunu erkeklerin de üstlenmesi gereken bir rol olarak görmesi gibi sosyal değişimler yaşansa da, geleneksel kalıp yargıların değişmesi uzun zaman içerisinde gerçekleşen bir durumdur. Ülkemizde örgütsel davranış alanında yapılacak ve cinsiyete yönelik farklılıkları ortaya koyan çalışmalar kalıp yargıların zaman içerisindeki değişimini ve çocuk bakımı gibi hem erkeği hem de kadını ilgilendiren konuların motivasyon, performans, iş stresi ve/veya işe adanmışlık gibi işe ilişkin çıktılara olan etkisini gözler önüne serme bakımından önemlidir.

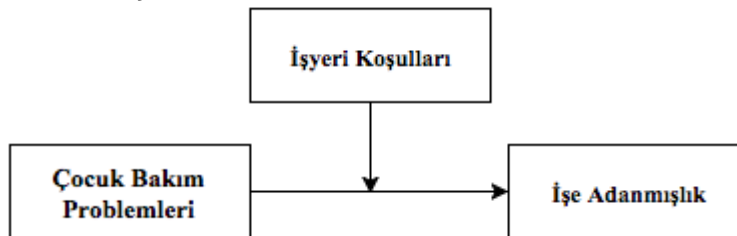
İşe adanmışlık Schaufeli ve Bakker (2006)'a göre geçici değil süregelen iş ile ilgili dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarından oluşan duygusal ve bilişsel durumdur. Tükenmişliğin tersine işe adanmış bireyler enerjik ve iş aktivitelerini verimli bir şekilde yerine getiren bireylerdir. İşe ilişkin değişkenlerin işe adanmışlık üzerindeki etkisi gerek ulusal gerekse uluslararası alan yazınında incelenmiştir. Örgütsel adalet, iş talepleri, iş kaynakları, karizmatik veya dönüşümsel liderlik gibi konular işe adanmışlığa etkileri incelenmiş kavramlardır (Babcock-Roberson&Strickland, 2010; Caymaz, Erener, Güner, 2013; Çalışkan, 2014; Hakanen, Schaufeli & Ahola, 2008; Tims, Bakker & Xanthopoulou, 2011). Ne var ki ailelere ilişkin problemler işe adanmışlık literatüründe pek çalışılmamış konulardır. Bu doğrultuda bu çalışmada ebeveyn olan çalışanların çocuk bakımı ile ilgili yaşadıkları problemlerin işe adanmışlıklarını etkileyip etkilemediğinin araştırılması amaçlanmıştır. Ayrıca işyerlerinin sağlayacağı izin, servis, çocuk bakım evleri veya maddi çocuk bakım destekleri gibi koşulların, çocuk bakımı ile ilgili problemlerin işe adanmışlık üzerindeki olumsuz etkisini azaltacağı ve çalışanların işe adanmışlıklarını arttıracacağı düşünülmektedir.

Son olarak kadın ve erkek çalışanların çocuk bakım problemlerini farklı algılayabileceği ve bu durumun işe adanmışlıklarını farklı etkileyebileceği varsayılmıştır. Cinsiyete ilişkin roller zaman içerisinde nesilden nesile aktarılacak 'cinsiyetleri ayrıştırma süreci' şeklinde devam eder ve öğrenilen kalıp yargılara dönüşür. Cüceloğlu 'na (2000), göre cinsiyet rollerindeki eşitsizliğin olumsuz sonuçlarına genellikle kadınlar maruz kalmaktadır ve kimi toplumlarda bu eşitsizlikler temel hak ve özgürlüklerin kullanımına dahi engel olabilmektedir. Toplumumuzda da ev işleri, çocuk ve yaşlı bakımı gibi sorumluluklar daha çok kadınlarla ilişkilendirilmiş ve bu durum çalışan kadınlar üzerinde daha çok baskı ve strese neden olmuştur (Boz Semerci & Özkanlı, 2016). Tüm bunlardan hareketle çalışmamızın son aşamasında çocuk bakım problemleri ve işe adanmışlık ilişkisinde cinsiyete yönelik farklılıklar elde edilebileceği varsayılmış ve gerekli analizler yapılmıştır.

2. Yöntem

Araştırmanın önceki bölümünde açıklanan kavramlar doğrultusunda araştırmanın temel değişkenlerinin yer aldığı model Şekil 1 'de görsel olarak ifade edilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H₁: Çocuk bakım problemleri çalışanların işe adanmışlıklarını negatif yönde etkilemektedir.

H₂: İşyeri koşulları çocuk bakım problemleri ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide düzenleyici role sahiptir.

H₃: Çocuk bakım problemleri, işe adanmışlık ve işyeri koşulları ilişkisinde cinsiyete dayalı bir farklılık bulunmaktadır.

Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile ebeveynlik sorumluluğu olan ve çalışan 232 bireyden anketle veri toplanmıştır. Örneklemimizin 128'i kadın 104'ü ise erkektir. Modelin analizleri iki aşamadan oluşmaktadır. Öncelikle, çocuk bakım problemlerinin çalışanların işe adanmışlığını nasıl etkilediği ve iş koşullarının düzenleyici etkisi test edilmiştir. Daha sonra, değişkenler arası bu ilişkilerin kadın ve erkek çalışanlar arasında farklılaşıp farklılaşmayacağı incelenmiştir.

Araştırmada çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Hair vd. 'ne (2005), göre yapısal eşitlik modellerinde öncelikle faktör yapıları tanımlanmalı ve incelenmeli, sonrasında ise model tahmin işlemleri, model modifikasyonu ve model değerlerinin tanımlandığı yapısal model ile sonuca ulaşılmalıdır. Bu amaçla çalışmamızda öncelikle ölçüm modeli (measurementmodel) test edilmiş ve ölçüm yapılarının cinsiyetler arasında farklılaşıp farklılaşmadığı, bir diğer deyişle ölçüm eşdeğerliği sağlanıp sağlanmadığı test edilmiştir. Ölçüm eşdeğerliği sağlandıktan sonra değişkenler oluşturulmuş ve bu kez değişkenler arası ilişkiler öncelikle tüm veri seti ile sonrasında ise kadın ve erkek grupları arasında değerlendirilmiştir.

3. Bulgular

Çalışmada değişkenler arası ilişkileri tespit etmenin yanı sıra bu ilişkilerin kadın ve erkek çalışanlar arasında farklı olup olmadığını tespit etmek de amaçlanmıştır. Bu karşılaştırmayı yapabilmek için yapısal karşılaştırmaya geçilmeden önce o yapıyı oluşturan değişkenlerin ölçümlerinin tüm gruplar için eşit/denk olması beklenmektedir. Başka bir deyişle, yapıyı oluşturan gözlenen değişkenler ve onlarla ilişkili örtük değişkenlerin faktör yapıları da tüm gruplar için eşit olmalıdır. Bu nedenle değişkenlerin faktör yapılarını inceleyebilmek için çoklu grup doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1: Çoklu Grup Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Modeller	GFI	IFI	CFI	SRMR	RMSEA	$\Delta \chi^2$
Model 1: Bicimsel Değişmezlik	.93	.93	.95	.04	.032	
Model 2: Metrik Değişmezlik	.93	.93	.95	.04	.032	39.3
Model 3: Ölçek Değişmezlik	.93	.92	.95	.04	.033	47
Model 4: Katı Değişmezlik	.92	.92	.95	.04	.034	62.1

Not: χ^2 = Ki Kare; GFI = Goodness of fit index; IFI = Incremental fit index; CFI = Comparative fit index; SRMR = Standardized root-mean-square residual; RMSEA = Root-mean-square error of approximation. * $p < .05$, ** $p < .01$

Yapılan analizde gruplar arası faktör yükleri (metrik değişmezlik modelinde), faktör yükleri + faktör korelasyonları (ölçek değişmezlik modelinde), faktör yükleri + korelasyonlar + hata terimleri (katı değişmezlik modelinde) eşitlenerek modeller karşılaştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar ölçülen değişkenlerin yapılarının kadın ve erkek grupları arasında bir farklılık göstermediğini yani ölçüm modelinin matematiksel olarak gruplar arasında eşit/denk olduğunu ortaya çıkarmıştır. Gruplararası yakalanan ölçme değişmezliği ile katılımcıların modelde kullanılan araçları aynı şekilde yorumladıkları ve anladıkları sonucuna varılabilir.

Ayrıca tüm faktör maddelerinin 0.5'ten daha yüksek oranlarda yüklendiği görülmüştür. Bu durum değişkenlerin bu maddeler ile oluşturulabileceğini ve analizlere bu değişkenlerle devam edilebileceğini göstermiştir.

Ölçüm modelinde elde edilen gruplararası değişmezlikten sonra hipotezlerimizin testi için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Tüm veri seti ile yapılan analiz sonucunda çocuk bakım problemlerinin çalışanların işe adanmışlığını azaltıcı ($\beta = -.35$, $**p < .01$) bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu etkide ise işyeri koşullarının düzenleyici bir rolünün olduğu saptanmıştır (Tablo 2).

Son hipotezimizde değişkenler arası ilişkilerde cinsiyete dayalı bir farklılık olabileceği varsayılmıştır. Bu amaçla kadın ve erkek çalışanlar üzerinde çoklu grup yapısal eşitlik analizi uygulanmıştır. Değişkenler (latent variables) arasındaki ilişkiler gruplararası eşit/denk olarak düşünülmüş ve bu model kısıtlanmamış model ile kıyaslanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ($\Delta\chi^2 (\Delta df=2) = 22.4$, $p = .02$, $\Delta GFI = .01$, $\Delta IFI = -.002$, $\Delta CFI = .002$, $\Delta SRMR = .002$, $\Delta RMSEA = .002$) değişkenler arası regresyon ilişkileri kadın ve erkek arasında farklılaşmaktadır. Bu durumda veri setinin kadın ve erkek gruplarına göre ayrılması ve modelin ayrı ayrı test edilmesi sonuçların yorumlanabilirliğini ve doğruluğunu arttıracaktır.

Tablo 2'de görüldüğü gibi çocuk bakım problemleri tüm veri seti analize sokulduğunda bireylerin işe adanmışlıkları üzerinde anlamlı ve azaltıcı bir etkiye sahiptir. Aynı anlamlı etki kadınlar içinde söz konusu iken erkekler açısından anlamlı bir ilişki elde edilememiştir. İşyeri koşullarının direkt etkisine baktığımızda ise hem kadınlar hem de erkekler açısından işe adanmışlık üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu görülmektedir.

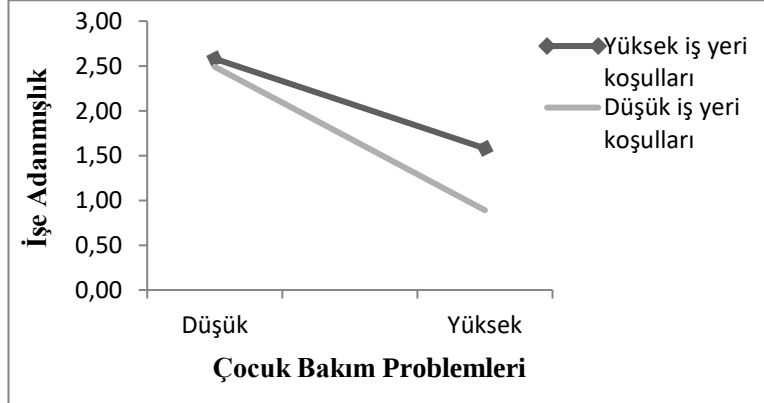
Tablo 2: Yapısal eşitlik modeli sonuçları

Değişkenler	Tüm veri seti		Kadın		Erkek	
	β	R^2	β	R^2	β	R^2
		0.33		0.20		0.12
Çocuk bakım problemleri	-0.35**		-0.28**		-0.09	
İşyeri koşulları	0.22*		0.19*		0.14*	
Çocuk bakım prob. x işyeri koşulları	-0.17*		-0.15*		0.11	

* $p < .05$, ** $p < .01$

Araştırmanın son bölümünü oluşturan işyeri koşullarının düzenleyici etkisinde ise kadın çalışanlar için çocuk bakımının işe adanmışlık üzerindeki olumsuz etkisinde işyeri koşullarının düzenleyici rolünün olduğu görülmüştür.

Şekil 2: İşyeri koşullarının çocuk bakımı ve işe adanmışlık ilişkisindeki düzenleyici etkisi



4. Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerinin araştırılması yanında, araştırma modelimizin kadınlar ve erkekler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir. Araştırma modelimizdeki değişkenler aile ile ilgili bir konunun iş alanına etkisi üzerine olduğu için cinsiyetler arası farklılıkların göz ardı edilmemesi önem taşımaktadır. Elde edilen bulgulara göre çocuk bakım problemleri kadınlar açısından işe adanmışlık üzerinde etkili iken erkekler açısından bu etki elde edilememiştir.

Bu bulgular toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin kalıp yargılar ışığında değerlendirilebilir. Kadınların öncelikli görevinin ev içi işler ve çocuk bakımı olduğuna yönelik toplumsal kalıp yargılar kadınların çocuk bakımı problemlerinin işe adanmışlık üzerindeki olumsuz etkisini açıklayabilmektedir. Kadınlar çalışıyor olsalar da çocuk bakımı konusunda kendilerini erkeklerden daha çok sorumlu hissetmekte ve bu da işe gösterecekleri dinçlik, adanmışlık ve yoğunluğu etkileyebilmektedir. Toplumsal kalıp yargılar zaman içinde değişiyor olsa da henüz ev ve çocuk bakımı konularının kadının üstlenmesi gereken roller arasında olduğu görülmektedir. Gelişmiş toplumlarda görülen eşit sorumluluk kadın ve erkeğe tanınan esnek çalışma saatleri, çocuk bakım destekleri gibi uygulamalar bu yargıların değişmesine ve daha eşitlikçi bir sosyal yapının oluşmasına yardımcı olmuştur. Nitekim çalışmamızın bir diğer değişkeni olan iş yeri koşullarının hem kadınlar hem de erkekler açısından işe adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.

Hem erkek çalışanlar hem de kadın çalışanlar için çocuk bakım evleri, izin, servis gibi iş yerlerinin sağlayacağı imkanların işe adanmışlıklarını arttırdığı görülmüştür. Elde edilen tüm bu bulgular işletmelerin, çalışanlarının iş ve aile dengelerini sağlamalarında yardımcı oldukları takdirde daha yüksek iş adanmışlığına sahip ve verimli çalışanlar elde edebileceklerine işaret eder. Özellikle kadın çalışanların çocuk bakımı konusunda yaşadıkları problemlerin çözümüne destek olunması işe odaklanmalarına ve enerjilerini işlerine aktarmalarına yardımcı olabilecektir. İşletmelerin

Bu çalışma ile çocuk bakımı konusu işe adanmışlık ile birlikte incelenerek işe adanmışlığın ailevi değişkenlerle olan ilişkilerini araştırma konusunda ışık tutmuştur. Araştırma yöntemi olarak yapısal eşitlik modelinin seçilmesi ve tüm değişkenlerin tek bir modelde analiz edilmesi de çalışmanın bütünlüğü bakımından avantaj sağlamıştır. Ancak elbette tüm çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmanın sonuçları da barındırdığı kısıtlar ile birlikte değerlendirilmelidir. Çalışmanın ilk kısıtı kullanılan verilerin bireylerden anket yöntemiyle toplanmış olması ve her anket araştırmasında olduğu gibi sosyal kabul hatasını barındırmasıdır. Ayrıca sonraki araştırmalarda aileye ilişkin farklı değişkenler ile araştırma modellerinin kurulması konunun daha kapsamlı değerlendirilmesini sağlayacak ve işe adanmışlığın açıklanan varyans değerlerini yükseltecektir.

Kaynakça

- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of psychology*, 144(3), 313-326.
- Baker, M., Gruber, J., & Milligan, K. (2008). Universal child care, maternal labor supply, and family well-being. *Journal of political Economy*, 116(4), 709-745.
- Boz Semerci, A. & Atay Ö. (2016). İş-aile taleplerinin algılanmasında toplumsal kalıp yargıların etkisi ve talep-stres ilişkisi. 4. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitapçığı*, 236-242.
- Caymaz, E., Erenel, F., & Gürer, B. (2013). The effect of leadership charisma, engagement and group belonging on volunteer work performance: AKUT search and rescue association Liderlik karizması, adanmışlık ve gruba aidiyetin gönüllü çalışma performansına etkileri: AKUT arama kurtarma derneği örneği. *Journal of Human Sciences*, 10(1), 129-147.

Cüceloğlu, D. (2000). *İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382.

Hair, Joseph F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., & Tatham R. L. (2005), *Multivariate Data Analysis* (6th ed.) UpperSaddleRiver, PrenticeHall, New Jersey

Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.

Kakıcı H., Emeç, H., Üçdoğruk, Ş. (2007). Türkiye’de çalışan kadınların çocuk bakım tercihleri. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 5, 20-40.

Kimmel, J. (1998). Child care costs as a barrier to employment for single and married mothers. *The Review of Economics and Statistics*, 80(2), 287-299.

Özer, M., & Biçerli, K. (2003). Türkiye’de kadının işgücünün panel verisi analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational behavior*, 30(7), 893-917.

Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 121-131.

Windebank, J. (1999). Political motherhood and the everyday experience of mothering: a comparison of the child care strategies of French and British working mothers. *Journal of social policy*, 28(1), 1-25.

YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞININ SERGİLENMESİNDE İŞ ÖZELLİKLERİNİN VE İŞE ADANMIŞLIĞIN ROLÜ

Yrd. Doç. Dr. Gaye Özçelik
Okan Üniversitesi
gaye.ozcelik@okan.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Beynaz Uysal
Okan Üniversitesi
beynaz.uysal@okan.edu.tr

Prof. Dr. Cavide Uyargil
İstanbul Üniversitesi
cuyargil@istanbul.edu.tr

Özet

Günümüzün iş dünyasında yenilikçilik, örgütlerin başarısına ve yaşamlarını sürdürmesine büyük katkı sağlamaktadır. Yenilikçi uygulamalar ancak yenilikçi çalışanlar sayesinde gerçekleştirilebilir. Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında bireysel ve örgütsel faktörler önemlidir ve en önemli örgütsel faktörlerden biri işin özellikleridir. Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili bir diğer önemli faktör de, çalışanların işe adanmışlıklarıdır. Belirtilen kapsamda bu araştırmada güncel iş dizaynı yaklaşımı çerçevesinde iş özellikleri ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ve bu ilişkide işe adanmışlığın aracı rolü değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği, uzmanlaşma iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolü tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçi İş Davranışı, İş Özellikleri, İşe Adanmışlık

1.Giriş ve Kavramsal Çerçeve

Günümüzün yoğun rekabete dayalı iş dünyasında rakiplerin önünde yer alabilmek amacıyla örgütlerin farklılık yaratacak uygulamaları hayata geçirmeleri önem kazanmaktadır. Örgütlerin rakiplerine göre müşterilerine daha fazla fayda yaratmaları yenilikçi davranışlarına bağlıdır. Yenilikçi uygulamalar ancak yenilikçi çalışanlar sayesinde gerçekleştirilebilir. Çalışanlar işleri aracılığıyla görev aldıkları örgütte yenilikçi davranışlar gösterirler. Bu yüzden çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışı, örgütlerin karşılaştıkları fırsatları daha iyi değerlendirebilmelerine, zorlukları ise çok daha etkili bir şekilde aşabilmelerine imkan sağlamaktadır (De Jong, 2007).

Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında bireysel ve örgütsel faktörler etkilidir ve en önemli örgütsel faktörlerden biri işin özellikleridir. Bir işin temel özelliklerini belirlemeye yönelik olan iş tasarımı, yöneticiler tarafından kontrolü en kolay ve etkili süreçlerden biridir.

Güncel iş tasarımı yaklaşımları, iş özelliklerinin iş sonuçlarına etkisinde aracı rolü üstlenen farklı değişkenlere dikkat çekmektedir. Günümüzün çalışma yaşamında ihtiyaç duyulan yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olan aracı değişkenlerden biri çalışanların işe adanmışlığıdır. İşe adanmışlık, doğrudan yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olduğu gibi, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini de farklılaştıran bir faktördür.

Çalışma yaşamında son dönemlerde yaşanan gelişmeler performans konusunda olduğu gibi, işin tasarımı konusunda da yeni bakış açılarının geliştirilmesini sağlamıştır. İş tasarımı konusunda en baskın ve bilinen İş Özellikleri Modelinin ötesinde son yirmi yılda yeni yaklaşım ve modeller geliştirilmiştir. Bu kapsamdaki çalışmalardan biri 2006 yılında Morgeson ve Humphrey tarafından, günümüzün çalışma koşullarına cevap vermeye yönelik gerçekleştirilmiştir. Oluşturdukları Çalışma Dizaynı Anketi'nde işin özelliklerini görev, bilgi, sosyal ve fiziksel çalışma ortamı özellikleri olarak gruplandırmışlar, işin özelliklerinin içerik ve kapsamını genişletmişlerdir.

Belirtilen kapsamda bu araştırma güncel iş dizaynı yaklaşımları kapsamında belirlenen iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasındaki etkisini ve bu ilişkideki işe adanmışlığın rolünü ortaya çıkarmak amacıyla tasarlanmıştır. Belirlenen çerçevede ilk olarak iş özelliklerinin ve işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışına etkisi, daha sonra iş özelliklerinin işe adanmışlığa etkisi, son olarak da iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı ile ilişkisinde işe adanmışlığın aracı rolü değerlendirilmek üzere hipotezler oluşturulmuştur.

İş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisi ve bu etkide işe adanmışlığın aracı rolü konusunda yapılan bir kısım araştırma, iş özelliklerinden iş özerkliğini araştırma kapsamına almıştır. Bazı çalışmalar ise sınırlı ve dar kapsamlı bir model olan İş Özellikleri Modelindeki iş özelliklerini dikkate alarak araştırmalarını gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada iş özellikleri modelini güncel yaklaşımlar çerçevesinde geliştiren Morgeson ve Humphrey tarafından ortaya konulan iş özellikleri dikkate alınarak, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisi ile ilgili hem modelin genişletilmesi hem de modelin güncel bir bakış açısı kazanması hedeflenmiştir. Bu çalışma genişletilmiş iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı ve işe adanmışlıkla ilişkisini inceleyen ilk çalışmalardan biridir. Bu açıdan bu çalışma hem iş özelliklerinin sonuçları, hem de yenilikçi iş davranışının öncülleri alanlarındaki yazına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Özellikle 2010 yılından sonra yenilikçi iş davranışı konusuna ilgi artmış olsa da, bu konuda yapılan araştırmalar sınırlı düzeydedir. Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden işin özelliklerini kapsamlı biçimde değerlendiren bu araştırma, çalışmanın önemini arttırmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçlarının yenilikçi yaklaşımları uygulamaya koyan yöneticilere katkı sağlaması amaçlanmıştır. Bu kapsamda söz konusu çalışmamız, örgütte yenilikçi iş davranışı geliştirmek için çalışanların işinin hangi özelliklerini değiştirmeleri konusunda yöneticilere fikir verecektir. Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında iş tasarımının önemi ve işe adanmışlığın rolü konusunda, örgütlerin insan kaynakları bölüm çalışanları ile çalışanların yöneticilerine, oluşturacakları yönetim politikaları ve çalışanlarına yönelik tutum ve davranışlarında yönlendirici/destekleyici olması yönünde katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Aşağıda araştırmanın temel değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki ilişki ile ilgili kısaca bilgi verilecek, daha sonra konuya araştırmanın metodolojisi ve bulguları ile devam edilecektir.

1.1.Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi iş davranışı; bir iş, grup veya örgüt kapsamında fayda sağlamak üzere bilinçli olarak yeni fikirlerin yaratılması, tanıtılması ve uygulanmasıdır (Janssen, 2000: 288).

Yenilikçi iş davranış çok aşamalı bir işlemdir. Yenilikçi iş davranışı problemin tanımlanması ve daha önceden kabul edilmiş ya da yeni oluşturulan fikir ve çözümlerin oluşturulması ile başlar. Buna dayanarak önceki araştırmalarda, yaratıcılığın yenilikçi iş davranışının temel unsuru olduğu, yenilik sürecinin problem ve performans sapmalarının fark edilerek giderilmesine yönelik yeni fikirlerin geliştirilmesi ile başladığı belirtilmektedir (West, 2002: 357). Sonraki aşamada yenilikçi birey fikrine bir destek arar. Son aşamada birey yeniliği gözle görülebilir elle tutulabilir ve üretime dönüştürülebilir bir model veya prototipe dönüştürür. Dolayısıyla yenilikçi davranış her aşamada farklı bireysel davranışları içeren bir süreçtir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013: 108).

Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olan faktörler, bireysel ve örgütsel düzeydedir (Çapraz vd., 2014: 67). Örgütsel düzeydeki faktörlerden biri olan iş, farklı özellikleri sayesinde yenilikçi iş davranışını üzerinde etkilidir. Örneğin inisiyatif yetkisi ve iş özerkliği (Krause, 2004: 79; Ramamoorthy vd., 2005: 142), işin rutin olmaması (Scott ve Bruce, 1994: 588) gibi özellikler yenilikçi iş davranışını üzerinde doğrudan etkilidir.

1.2.İş Özellikleri

İşin tasarımı kapsamında çalışanların yerine getirdiği işlerde işin farklı özelliklerinden bahsedilir ve bu doğrultuda oluşturulan modellerin içinde en bilineni Oldham ve Hackman tarafından oluşturulan İş Özellikleri Modelidir. İş Özellikleri Modeli bir işi belirlenen beş temel iş özelliği üzerinden tanımlar. Modelin oluşturulduğu dönemle günümüzün iş yaşamının şartlarında, özelliklerinde ve ihtiyaçlarında meydana gelen değişimler, iş özellikleri modelinde yeni yaklaşımların geliştirilmesine neden olmuştur. Bu doğrultuda geliştirilen yaklaşımlardan biri Morgeson ve Humphrey'e aittir. Oluşturdukları Çalışma Dizaynı Anketinde bir işin görev, bilgi, sosyal ve fiziksel çalışma ortamına ait özelliklerle tanımlanacağı belirtilir.

Çalışmamızda kullanılan iş özellikleri alt boyutları kısaca şu şekilde tanımlanabilir: İş özerkliği, işin çalışana sağladığı özgürlük ve bağımsızlık derecesiyle; işi planlama, karar verme ve kullanılacak iş metodunu seçme konusundaki inisiyatif yetkisi ile ilgilidir. Görev çeşitliliği, bir işin yerine getirilmesi için gerekli olan faaliyet ve görevlerin sayısı ile ilgilidir. Görev kimliği, bir işin başından sonuna, tüm süreçleri kapsayacak biçimde olması ve sonuçlarının fark edilir olması hakkındadır. İşin karmaşıklığı, bir işe ait görevlerin ne derece karmaşık ve zor olduğunu ifade eder. Uzmanlaşma ise; belirli bir alanda, derinlemesine bilgi ve beceri sahibi olmakla ve bu bilgi ve becerileri sergilemekle ilgilidir (Morgeson ve Humphrey, 2006: 1323-24).

1960'lardan itibaren iş dizaynı alanında yapılan araştırmalar iş özellikleri ile iş motivasyonu, iş performansı, iş tatmini gibi iş sonuçları arasındaki ilişkileri incelemektedir. Güncel bir kavram olan yenilikçi iş davranışını ile iş özellikleri arasındaki ilişki bazı araştırmalarda dikkate alınmış olsa da, bu konuda yapılan araştırma sayıca azdır (De Spiegelaere vd., 2012: 4). Ayrıca bazı araştırmalar iş özelliklerinin çalışanın motivasyonunu farklılaştırmasıyla yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olduğunu savunmaktadır (Shalley vd., 2004: 938-39; De Spiegelaere vd., 2012: 5)

1.3.İşe Adanmışlık

İşe adanmışlık çalışanın işine karşı geliştirdiği pozitif ve süreklilik arz eden motivasyon ve tatmin duygusudur (Kahn, 1990; Schaufeli and Bakker, 2004). Bu tutum çalışanların işlerine daha yüksek enerjiyle ve özveri duygusu ile yaklaşarak işe katılım davranışlarını arttırdığı yazında ifade edilmektedir (Kahn, 1990; Bakker, Albrecht ve Leiter, 2011).

İşe adanmışlık dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) olarak isimlendirilen üç boyuttan oluşmaktadır (Schaufeli vd., 2002: 74). İşe adanmışlığın oluşmasında etkili olan faktörler dış kaynaklar ve bireysel özellikler olarak gruplanmaktadır. İş ortamına dair özellikler işe adanmışlık üzerinde etkili olan dış kaynaklardır ve işin özellikleri iş ortamına dair özelliklerin bir yönünü oluşturur (Turgut, 2013: 2).

1.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

Bu araştırmada iş özellikleri bağımsız değişken, yenilikçi iş davranışı bağımlı değişken, işe adanmışlık aracı değişken olarak belirlenmiştir. Literatür doğrultusunda geliştirilen ilk temel hipotez şu şekildedir:

H1: İş özellikleri, yenilikçi iş davranışını etkiler.

Araştırmada iş özellikleri temel bağımsız değişkeni dışında, belirlenen iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği, işin karmaşıklığı, uzmanlaşma alt boyutlarının da yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere alt hipotezler de oluşturulmuştur.

Literatür doğrultusunda işe adanmışlık ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki ile ilgili geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H2: İş adanmışlık yenilikçi iş davranışını etkiler.

İşe adanmışlığın iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisinde aracı rolü üstlenebilmesi için, iş özelliklerinin işe adanmışlık üzerinde etkisinin olması gerekir. Bu doğrultuda oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

H3: İş özellikleri, işe adanmışlığı etkiler.

Araştırmada iş özellikleri temel bağımsız değişkeni dışında, belirlenen iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği, işin karmaşıklığı, uzmanlaşma alt boyutlarının da işe adanmışlık üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere alt hipotezler de oluşturulmuştur.

Son olarak, işe adanmışlığın, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisindeki aracı rolünü değerlendirmek için aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H4: İşe adanmışlığın, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.

Araştırmada iş özellikleri temel bağımsız değişkeni dışında, belirlenen iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği, işin karmaşıklığı, uzmanlaşma alt boyutlarının da yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü değerlendirmek üzere alt hipotezler de oluşturulmuştur.

2. Araştırmanın Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın verileri kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 246 beyaz yakalı personelden toplanmıştır. Araştırmaya katılanların 112'si (%45,5) kadın, 134'ü %55,5'i erkektir. Katılımcıların yaş ortalaması 34,9(Ss=9,1)'dur. Katılımcıların %65,9'ü yükseköğül/üniversite, %28,9'u yüksek lisans/doktora mezunudur.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verilerini elde etmek için kullanılan ankette aşağıda belirtilen ölçekler kullanılmıştır.

2.2.1. İş Özellikleri Ölçeği

Araştırmaya katılanların iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği, işin karmaşıklığı, uzmanlaşma düzeyleri ile ilgili algılarını ölçmek için 2006 yılında Morgeson ve Humphrey tarafından düzenlenen ölçekten faydalanılmıştır (Morgeson ve Humphrey, 2006:1337). Belirtilen iş özelliklerinin ölçümü ile işin görev ve bilgi özellikleri boyutları bu çalışmada

değerlendirme kapsamına alınmıştır. Belirlenen 5 iş özelliğinin ölçümü toplam 20 sorudan oluşan ölçek ile yapılmıştır. 6 basamaklı Likert ölçeği kullanılarak cevaplar elde edilmiştir. Ölçeğin geçerliliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda her bir iş özelliğinin tek faktörlü bir yapıda olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek için hesaplanan Cronbach's Alpha değeri, alt boyutlar için 0,869 ile 0,649 arasında tespit edilmiştir.

2.2.2.İşe Adanmışlık Ölçeği

Araştırmaya katılanların işe adanmışlık düzeyleri ile ilgili algılarını ölçmek için Schaufeli vd. tarafından geliştirilen 17 ifadeli ölçeğin (Utrecht Work Engagement Scale - UWES), Schaufeli, Bakker ve Salanova dokuz ifadeye indirilmiş versiyonu kullanılmıştır. 6 basamaklı Likert ölçeği kullanılarak cevaplar elde edilmiştir.

Ölçeğin geçerliliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda tek faktörlü bir yapı tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan Cronbach's Alpha değeri 0,937'dir.

2.2.3.Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği

Araştırmaya katılanların yenilikçi iş davranışını ölçmek için de Jong ve den Hartog tarafından 2010 yılında geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek dokuz adet ifadeden oluşmaktadır. 6 basamaklı Likert ölçeği kullanılarak cevaplar elde edilmiştir.

Ölçeğin geçerliliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonucunda tek faktörlü bir yapı tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek için Cronbach's Alpha değeri hesaplanmış ve bu değer 0,915 olarak bulunmuştur.

2.3.Yöntem

Araştırmada elde edilen verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 21 paket programından faydalanılmıştır. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde ilk olarak değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasında ilişki tespit edildikten sonra hipotez testleriyle değerlendirmeye devam edilmiştir. Bu kapsamda iş özelliklerinin işe adanmışlık ve yenilikçi iş davranışı ile işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini test etmek için regresyon analizinden faydalanılmıştır. İş özellikleri ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı rolünü tespit etmek amacıyla Baron ve Kenny'nin önerdiği aracı etki analiz yöntemi (Baron ve Kenny, 1986:1176) temel alınmış, bu kapsamda regresyon analizi kullanılmış ve Sobel test istatistiğinden faydalanılmıştır.

3.Bulgular

Verilerin değerlendirilmesi aşamasında ilk olarak değişkenler arasındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen sonuç Tablo 1'de belirtilmektedir.

Tablo 1: Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi Sonucu

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. İş Özellikleri	1	,810**	,707**	,578**	,235**	,648**	,409**	,532**
2. İş Özerkliği	,810**	1	,415**	,451**	-,148*	,348**	,332**	,487**
3. Görev Çeşitliliği	,707**	,415**	1	,335**	-,004	,368**	,250**	,438**
4. Görev Kimliği	,578**	,451**	,335**	1	-,016	,251**	,378**	,334**
5. İşin Karmaşıklığı	,235**	-,148*	-,004	-,016	1	,188**	,037	-,069
6. Uzmanlaşma	,648**	,348**	,368**	,251**	,188**	1	,291**	,334**

7. İşe Adanmışlık	,409**	,332**	,250**	,378**	,037	,291**	1	,539**
8. Yenilikçi İş Dav.	,532**	,487**	,438**	,334**	-,069	,334**	,539**	1

** p < 0,001

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmanın bağımsız değişkenlerinden sadece işin karmaşıklığı ile işe adanmışlık ve yenilikçi iş davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamakta, diğer bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmektedir. Değişkenler arasında ilişki saptandıktan sonra, birbirleriyle ilişkili bulunan değişkenlerin birbirlerine olan etki gücünü ve yönünü tespit etmeye yönelik regresyon analizleri gerçekleştirilerek hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 2: Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkinin İncelendiği Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	B	Std. Hata	Beta	t	p	F	Model (p)	R ²	R ² (Düz.)
Yen. İş Dav.	Sabit	1,160	,365		3,175	,002	96,271	,000	,283	,280
	İş Özel.	,782	,080	,532	9,812	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	2,740	,232		11,824	,000	75,828	,000	,237	,234
	İş Özerk.	,450	,052	,487	8,708	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	2,343	,315		7,435	,000	58,013	,000	,192	,189
	Gör. Çeşit.	,480	,063	,438	7,617	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	3,267	,267		12,248	,000	30,553	,000	,111	,108
	Gör. Kim.	,308	,056	,334	5,527	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	3,218	,275		11,693	,000	30,614	,000	,111	,108
	Uzm.	,309	,056	,334	5,533	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	2,241	,252		8,899	,000	99,814	,000	,290	,287
	İşe Adan.	,528	,053	,539	9,991	,000				
İşe Adan.	Sabit	1,897	,402		4,719	,000	48,913	,000	,167	,164
	İş Özel.	,613	,088	,409	6,994	,000				
İşe Adan.	Sabit	3,312	,256		12,959	,000	30,169	,000	,110	,106
	İş Özerk.	,313	,057	,332	5,493	,000				
İşe Adan.	Sabit	3,303	,347		9,527	,000	16,303	,000	,063	0,59
	Gör. Çeşit.	,280	,069	,250	4,038	,000				
İşe Adan.	Sabit	3,013	,268		11,261	,000	40,629	,000	,143	,139

	Gör. Kim.	,356	,056	,378	6,374	,000				
İşe Adan.	Sabit	3,35 4	,285		11,75 7	,000	22,59 3	,000	,085	,081
	Uzm.	,275	,058	,291	4,753	,000				

Tablo 2’de belirtildiği gibi, iş özellikleri alt boyutları içinde iş özerliğinin yenilikçi iş davranışını belirlemedeki etkisi en fazladır (Beta=0,487) ve değişimin 0, 234’ü açıklamaktadır. İşe adanmışlığı belirlemedeki etkisi en fazla olan iş özelliği ise görev kimliğidir (Beta=0,378) ve değişimin 0, 139’unu açıklanmaktadır.

İş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün test edilmesi için Baron ve Kenny’nin önerdiği aracı etki analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir:

Tablo 3: İş Özelliklerinin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolünün İncelendiği Çoklu Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	B	Std. Hata	Beta	t	p	F	Model (p)	R ²	R ² (Düz.)
Yen. İş Dav.	Sabit	,443	,348		1,27 4	,204	83,379	,000	,407	,402
	İş Özel.	,550	,080	,374	6,91 4	,000				
	İşe Adan.	,378	0,53	,386	7,12 9	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	1,36 5	,268		5,08 9	,000	80,004	,000	,397	,392
	İş Özerk.	,320	,049	,346	6,55 8	,000				
	İşe Adan.	,415	,052	,424	8,02 9	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	,862	,322		2,68 0	,008	77,204	,000	,389	,384
	Gör.Çeş .	,354	,057	,324	6,24 8	,000				
	İşe Adan.	,448	,051	,458	8,83 6	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	1,84 7	,290		6,36 1	,000	54,595	,000	,310	,304
	Gör.Ki m.	,140	,053	,152	2,63 5	,009				
	İşe Adan.	,471	,056	,482	8,36 7	,000				
Yen. İş Dav.	Sabit	1,63 3	,301		5,42 8	,000	58,382	,000	,325	,319
	Uzm.	,179	,051	,193	3,51 0	,001				
	İşe Adan.	,472	,054	,482	8,75 5	,000				

Tablo 3’de, yapılan çoklu regresyon analizleri sonuçlarına göre işe adanmışlık değişkeninin iş özellikleri ve iş özellikleri alt boyutları ile birlikte, istatistiksel olarak anlamlı derecede ($p < 0,001$) yenilikçi iş davranışı üzerindeki etki dereceleri görülmektedir.

Baron ve Kenny’nin önerdiği aracı etki analiz yöntemine göre üç adımda gerçekleştirilen regresyon analizleri sonuçlarına göre işe adanmışlık değişkeninin aracılık durumu ve hipotez testleri sonuçları aşağıda değerlendirilmektedir.

İş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ($B=0,782$; $Beta=0,532$; $p<0,001$), aracı değişken olarak düşünülen işe adanmışlık analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($B=0,550$; $Beta=0,374$; $p=0,000<0,001$). Sobel testi, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($Z=6,977$; $p<0,001$) göstermektedir. Bu doğrultuda; *“İşe adanmışlığın, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.”* temel hipotezi kabul edilmiştir.

İş özerkliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ($B=0,450$; $Beta=0,487$; $p<0,001$), aracı değişken olarak düşünülen işe adanmışlık analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($B=0,320$; $Beta=0,346$; $p=0,000<0,001$). Sobel testi, iş özelliklerinin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($Z=4,809$; $p<0,001$) göstermektedir. Bu doğrultuda; *“İşe adanmışlığın, iş özerkliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.”* alt hipotezi kabul edilmiştir.

Görev çeşitliliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ($B=0,480$; $Beta=0,438$; $p<0,001$), aracı değişken olarak düşünülen işe adanmışlık analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($B=0,354$; $Beta=0,324$; $p=0,000<0,001$). Sobel testi, görev çeşitliliğinin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($Z=3,758$; $p<0,001$) göstermektedir. Bu doğrultuda; *“İşe adanmışlığın, görev çeşitliliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.”* alt hipotezi kabul edilmiştir.

Görev kimliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ($B=0,308$; $Beta=0,334$; $p<0,001$), aracı değişken olarak düşünülen işe adanmışlık analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($B=0,140$; $Beta=0,152$; $p=0,000<0,001$). Sobel testi, görev kimliğinin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($Z=5,359$; $p<0,001$) göstermektedir. Bu doğrultuda; *“İşe adanmışlığın, görev kimliğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.”* alt hipotezi kabul edilmiştir.

Uzmanlaşmanın yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi ($B=0,275$; $Beta=0,291$; $p<0,001$), aracı değişken olarak düşünülen işe adanmışlık analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($B=0,179$; $Beta=0,193$; $p=0,000<0,001$). Sobel testi, uzmanlaşmanın yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ($Z=4,281$; $p <0,001$) göstermektedir. Bu doğrultuda; *“İşe adanmışlığın, uzmanlaşmanın yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde aracı rolü vardır.”* alt hipotezi kabul edilmiştir.

İş özellikleri, iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği ve uzmanlaşmanın; işe adanmışlıkla birlikte ayrı ayrı analize dahil edildiğinde yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin azalması ama tamamen ortadan kalkmaması ($p<0,005$), değişkenler arasında başka aracı değişkenlerin de varlığını, yani, işe adanmışlığın “kısmi aracı değişken” olduğunu göstermektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Çalışma yaşamında artan hızda yaşanmakta olan rekabet ve teknolojik değişimlerle birlikte, örgütlerde çalışanların rekabetçi yönünü geliştirecek ve onların iş ve işe yönelik tutum ve davranışlarında farklılık yaratacak uygulamalar ön plana çıkmıştır. İşlerin tasarımında günümüz çalışma koşullarına uygun güncel yaklaşımların hayata geçirilmesinin, rekabette önde olmanın önemli koşullarından biri olarak görülen yenilikçiliğe ve çalışanlardaki yenilikçi iş davranışının gelişmesine katkıda bulunduğu yazında yer almaktadır. İş özelliklerinin

yenilikçi iş davranışı ile olan ilişkisinin ele alındığı bu araştırmada, aynı zamanda iş özelliklerinin çalışanların işe adanmışlıkları üzerindeki etkisi ve işe adanmışlığın söz konusu ilişkideki aracı rolü de araştırılmıştır.

İlk olarak, iş özelliklerinin çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş özellikleri alt boyutları arasında yer alan iş özerkliği, görev çeşitliliği, görev kimliği ve uzmanlaşma içinde, en fazla iş özerkliğinin yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olduğu araştırma bulgularında ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bulgular yazında yer alan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

İkinci önemli sonuç, iş özelliklerinin işe adanmışlık üzerindeki anlamlı etkisi ile ilgilidir. Buna ek olarak, iş özellikleri içerisinde görev kimliği alt boyutu işe adanmışlık üzerinde en etkili boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bulguya göre, çalışanların işe adanmışlıklarını arttırmak amacıyla işin bütününe hakim olacak şekilde işin tasarlanması önem kazanmaktadır. Ayrıca, çalışanların işe adanmışlıklarının yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği de diğer bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. İşe adanmışlık çalışanların kendilerini işlerine vermelerine, işleri ile bütünleşmelerine ve çalıştıkları örgüte daha fazla bağlanmalarına katkı sağlar. İşle ilgili olumlu duygulara sahip olan çalışanların işlerini yeni fikirlerle geliştirerek problemleri ortadan kaldırma ya da en aza indirme yönünde çabaları daha fazla olacaktır. Zira yazında da (De Jong, 2007), iş tatminsizliğinin çalışanların yenilikçi davranışlarını negatif yönde etkileyen faktörlerden biri olduğu ifade edilmektedir.

Diğer önemli bir bulgu aracı etki ile ilgilidir. Buna göre, iş özellikleri ve yenilikçi iş davranışı ilişkisinde işe adanmışlığın kısmi aracılık rolü olduğu görülmektedir. Bunun dışında, iş özellikleri içinde iş özerkliği ve görev çeşitliliği boyutlarının, işe adanmışlığın kısmi aracı etkisine rağmen, diğer boyutlara göre daha fazla ve yakın değerlerde yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olduğu sonucu karşımıza çıkmaktadır. Özellikle görev çeşitliliği boyutunun yenilikçi iş davranışı üzerindeki gerek doğrudan gerekse dolaylı etkisinin önemli derecedeki etkisi bu çalışma ile karşımıza yeni bir bulgu olarak çıkmaktadır. Kısaca, iş özellikleri boyutu bağlamında iş özerkliğine sahip olma, çeşitli görevlerde sorumluluk üstlenme gibi fırsatlar ile birlikte çalışanların işe adanmış olmalarının yenilikçi iş davranışlarına olumlu katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Birçok araştırmada olduğu gibi, bu araştırmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Çalışmadaki örneklem sayısı çalışmanın kısıtları arasında sayılabilir. Daha büyük bir örneklem ve aynı zamanda farklı meslek dalları ile yapılacak araştırmalar yazına önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca, örneklem seçiminde kolayda örnekleme metodundan yararlanılmış olduğundan dolayı bulguların genellenebilir olduğu söylenemez. Dolayısı ile tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılacağı araştırmalarla bulguların genellenebilirliği test edilmelidir.

Bu sonuçlar doğrultusunda, özellikle yenilikçilik odaklı örgüt yönetimlerinin bazı hususları dikkate almaları işletmelerine önemli kazanımlar sağlayabilir. Örgütlerde günümüz çalışma koşullarına uygun olacak şekilde iş özellikleri ile ilgili değişikliklerin gerçekleştirilmesi, çalışanlara kendilerini ve işlerini yönetme özerkliklerinin kendilerine sunulması çalışanların işe adanmışlıklarını arttıracaktır. Enerjisi yüksek, işini sahiplenen, özverili çalışanların yer aldığı örgütlerde yenilikçi iş davranışının daha sıklıkla görülebilmesi ve iş süreçlerinin geliştirilmesine yönelik daha fazla katkı sağlanabilmesi söz konusu kazanımlar arasında yerini alabilir.

Kaynakça

- Bakker, A. B., S. L. Albrecht ve M. P. Leiter (2011). "Key Questions Regarding Work Engagement". *European Journal of Work and Organizational Psychology*. (20):4-28.
- Çapraz, B. vd. (2014). Çalışanlar Perspektifinden İnovatif İş Davranışının Belirleyicileri: İzmir İlindeki Öncelikli Sektörlere İlişkin Bir Araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*. (3-1):49-72.
- De Jong J.(2007). "Individual Innovation, The Connection Between Leadership and Employees' Innovative Work Behavior". Amsterdam:Academisch Proefschrift.
- De Spiegelaere S., G. Van Gyes, S. Vandekerckhove ve G. V. Hootegeem (2012). "Job Design and Innovative Work Behavior: Enabling Innovation Through Active or Low-strain Jobs?". *Katholieke Universiteit Leuven Working Paper*, <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/41105/> (Erişim tarihi: 10 Ağustos 2017).
- Janssen, O. (2000). "Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (3):71-92.
- Krause, D.E. (2004). "Influence-based Leadership as a Determinant of the Inclination to Innovate and of Innovation-related Behaviors: An Empirical Investigation". *Leadership Quarterly*. (15-1):79-102.
- Morgeson, F.P. ve S. Humphrey (2006). "The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work". *Journal of Applied Psychology*. (91-6):1321-39.
- Schaufeli, W. B., M. Salanova, V. González-Romá ve A.B.Bakker (2002). "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach". *Journal of Happiness Studies*. (3-1):71-92.
- Scott, S.G. ve R. A. Bruce (1994). "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", *The Academy of Management Journal*, (37-3):580-607.
- Turgut, E. ve M. Beğenirbaş (2013). "Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İş Davranışının Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". *KHO Bilim Dergisi*. (23-2):101-124.
- Turgut, T. (2013). "Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. (42-1):1-25.
- West, M.A. (2002). "Sparkling Fountains or Stagnant Ponds: An Integrative Model of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups". *Applied Psychology: An International Review*. (51-3):355-87.
- Baron, R.M. ve D. A. Kenny (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". *Journal of Personality and Social Psychology*. (51-6):1173-1182.

ÇALIŞAN PERFORMANSI VE MALİ PERFORMANS: POZİTİF SES ÇIKARMA, RUHSAL İYİ-OLUŞ VE ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK İLE İLİŞKİLERİ VE OTEL İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

Arş. Gör. Dr. Derya SEMİZ ÇELİK
Marmara Üniversitesi
deryasemiz@marmara.edu.tr

Yrd. Doç.Dr. Bilal ÇANKIR
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
bilal.cankir@medeniyet.edu.tr

Özet

Hizmet sektörü olan otel işletmeleri üzerinde uygulaması olan bu çalışmada çalışan performansı ve mali performansın ilişkileri incelenmiştir. Bu amaçla çalışanların çalışmaya tutkunlukları, ses çıkarma davranışları ile ruhsal iyi-oluşları onların performanslarına etki edip etmediği, çalışan performansının mali performans ile bağlantısı incelenmiştir. İstanbul ve Antalya’da bulunan otel personellerine uygulanan anket ile elde edilen veriler SPSS programı ile istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. Çalışanların çalışmaya tutkunlukları, ses çıkarma davranışları ile ruhsal iyi-oluşlarının performanslarına olan etkisinin olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Sonrasında da çalışanların performanslarının mali performans ile ilişkisini olup olmadığı ve ne ölçüde ilişkisinin olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışan performansı ile mali performans arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizi kullanılırken çalışma kapsamındaki diğer değişkenlerin bu performans türlerine etkileri regresyon analizi ile belirlenmiştir. Sonuç olarak değişkenlerin salt mali ve çalışan performans üzerinde etki derecesi değil mali performans ile çalışan performansı ilişkisi dikkate alınması gerektiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:Ruhsal iyi oluş, Çalışmaya Tutkunluk, Pozitif Ses Çıkarma, Çalışan performansı, mali performans

Giriş

Performans

Türk Dil Kurumu’na göre performans, “herhangi bir eseri, oyunu, işi vb.ni ortaya koyarken gösterilen başarı, başarımlar”(TDK, 2017) olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda da görüleceği üzere performans başarılı olma ile ilişkilendirilebilen bir kavramdır. Bu çalışmada işletmedeki performans makro (mali) ve mikro (çalışan) düzeyde incelenecektir.

Çalışan Performansı

İş performansı, resmi olarak, örgütsel amaç başarısına olumlu ya da olumsuz katkıda bulunan çalışan davranışları kümesinin değeri olarak tanımlanmaktadır (Campbell, 1990’dan Akt. Colquitt, Lepine&Wesson, 2011). Performans ise herhangi bir olayı veya durumu başarma isteği ve gücü olarak tanımlanmaktadır. Başaran (2000) ise performansı, kişinin görevinde ne yapması gerektiğine ilişkin beklentilerle, gerçekte ne yaptığı arasındaki bağın bir fonksiyonu şeklinde adlandırılmaktadır. Örgütler için öncelikli ehemmiyete sahip olan performans kişisel performanstır. Çünkü bir örgüt yalnızca personelinin gösterdiği performans kadar nitelikli olması beklenmektedir (Benligiray, 2004’dan Akt. Çöl, 2011).

Sözlük anlamı itibariyle performans; bir işin üstesinden gelmek, bir kişinin kendisine düşen görevi etkin bir şekilde tamamlamasıdır. İşlevsel açıdan değerlendirildiğinde ise verilen görev kişi ile ilgili olmak kaydıyla, görevin gereği olarak önceden belirlenen hedefleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın ne ölçüde gerçekleştiğinin saptanmasıdır (Bingöl, 1990'den Akt. Akkaya, 2017).

Örgütler belirledikleri hedeflerine ulaşabilmeleri ve içinde bulundukları sektör bakımından sürdürülebilir rekabet gücü kazanabilmeleri için, yaptıkları işte yüksek performanslar sağlayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Yüksek iş performansının çalışanlar için de önemli bir husus olduğunu bildiren Sonnentag ve Freese (2002), görevlerini arzulanan gibi tamamlamanın ve işinde güzel başarılar göstermenin, kişileri hoşnut, onura edip tatmin edeceği gibi; iş performansının daha çok gelir, daha iyi bir kariyer olanağı gibi çalışanlar için önem taşıyan birçok iş sonucuna imkân sağlayacağını belirtmiştir (Yelboğa 2006'den Akt. Karayel, 2016).

İş performansı boyutlarıyla ilgili en temel yaklaşımı Walter C. Borman ve Stephan J. Motowidlo ortaya koymuştur (Karayel, 2016). Bağlamsal performans Borman ve Motowidlo'nun 1990'lı yıllarda örgütsel davranış literatürüne kazandırdığı bir kavramdır. Bu araştırmacılara göre, örgüt ortamında çalışanlar görev ve bağlamsal olmak üzere iki tür davranış göstermektedirler (Motowidlo, Borman&Schmit, 1997'den Akt. Çankır, 2017a).

Görev performansı daha önceden de ifade edildiği üzere, resmi iş tanımları içerisinde çalışanın yapmakla yükümlü olduğu, yapmadığı takdirde işini eksik yaptığından dolayı cezalandırılabilen performanstır. Bağlamsal performans, iş gerekliliklerinin ve iş tanımlamalarında belirlenen unsurların ötesinde gösterilen davranışlardır (Borman&Motowidlo, 1997). Bağlamsal performans, bir grup içinde görev performansa destek veren psikolojik, sosyal iletişim ve etkileşimin sürdürülmesi ve artırılmasında katkı gösteren bir kavram olarak açıklanmaktadır (Çetin & Fıkrıkoca, 2010). Çalışanlar yöneticileri ile koordineli olarak örgütsel süreci destekleyen bir fikir ortaya koyduklarında ya da diğer çalışma arkadaşlarına yardım ettiklerinde bağlamsal performans göstermektedirler (Doğan&Özdevecioğlu, 2009'den Akt. Çankır, 2017a).

Mali Performans

İşletmelerin mali performansları mali tabloları çerçevesinde incelenmektedir. Araştırmacılar işletmelerin mali performanslarının değerlendirilmesinde değişik hesaplama yöntemlerinin uygulandığını belirtmişlerdir (Charnes, Cooper & Rhodes, 1978). İşletmelerin finansal tablolarından ulaşılan oranlar, şirketlerin çok yönlü yönlerden mali performanslarının yorumlanarak, işletmepaydaşları için faydalı bilgiler üretmektedir (Barnes 1987'den Akt. Dumanoglu, & Ergül, 2010).

Alanyazın incelendiğinde mali performans ile çalışan performansının (Arthur, 1995, Ichniowski, Shaw, & Prennushi, 1997, Huselid, 1995) ve bazı insan kaynakları/örgütsel davranış kavramlarının birlikte incelendiği çalışmalar (Ichniowski, 1990, MacDuffie, 1995) da bulunmaktadır.

Ses Çıkarma

Ses çıkarma davranışı kavramı Hirschman (1970)'ın çıkış-ses-sadakat modeline dayanmaktadır (Janssen, De Vries ve Cozijnsen, 1998). Çalışan, işini yürütürken, işte meydana gelen sorunların çözümüne öneriler geliştirmekte, ekstra sorumluluk üstlenmektedir. Bu ilave sorumluluk ile iş sürecinin etkinlik ve verimliliğinin de artması amaçlanmaktadır. İlave sorumluluk davranışı temel olarak destekleyici ve meydan okuyucu olarak alt boyutlara ayrılmaktadır (Van Dyne et al., 1995 Akt. Arslan ve Yener, 2016). Ya da bunun tersine kurum ile çalışan menfaatinin çatıştığı durumlarda da çalışan ses çıkarma davranışı göstermektedir.

Ses çıkartma davranışı üzerine kavramı daha da genişletmek için çalışmalar Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından yürütülmüştür. Bu yazarlara göre ses çıkartma davranışı destekleyici, yapıcı, korumacı ve yıkıcı olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır (Alkan&Çankır, 2016).

Ses çıkarma davranışı için, kurumla ilgili, anlaşılır, iş ile alakalı ve kurumiçindeki bir veya daha fazla kişiye ulaşmış olması gerekmektedir (Maynes ve Podsakoff, 2014). Ses çıkarma davranışı çalışmaları öncelikle olarak bireysel ses çıkartmanın topluluk düzeyinde nasıl gerçekleştiği üzerine odaklanmaktadır (Podsakoff et al., 2015). Ses çıkarma yalnızcaşifâhen yapılmamakta, bunun dışındakısa mesaj, sosyal medya, bilgisayar ve mobil uygulamalar, elektronik posta ve diğer iletişim vasıtalarıyla ulaştırılabilmektedir (Hirschman, 1970).

Pozitif Ses Çıkarma

Pozitif ses çıkartma davranışı kurumun hedef ve amaçlarına ulaşması için yaratıcı fikir geliştirme, sunma ve başkaları ile aynı fikirde olmasalar dahi iyi işleyen süreçler için gerekli önerileri geliştirmeyi de içermektedir (Van Dyne ve LePine, 1998). Çalışanların işle ilgili değerli düşündüğü politikalar, programlar, hedefler, süreçler vb. için desteklemek ya da yersizkritiklere karşı kurum değerlerinin korumak için ve/veya kurumun gelişimi ve yapılan işlerin daha etkin ve verimli yapılabilmesi için yapıcı ve geliştirici öneriler geliştirmesi ve bunu çeşitli iletişim kanallarıyla çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile gönüllü bir şekilde paylaşmasına *pozitif ses çıkarma* denilmektedir. Bu tanıma göre pozitif ses çıkartmanın iki boyutu bulunmaktadır: destekleyici ve yapıcı ses çıkartma davranışları (Çankır, 2016).

Pozitif ses çıkartmanın ilk boyutu *destekleyici ses çıkarma*dır. Destekleyici ses, çalışanın işle ilgili değerli gördüğü politikalar, programlar, hedefler, süreçler vb. için destek vermek ya da haksız eleştirilerde aynı şeyleri savunmak için gönüllü olarak dile getirilmesidir. Çalışan bununla ilgili kurumsalamaç ve hedeflere yönelik desteği belirtmekte ve iletişim kanallarını kullanarak diğer çalışanların eleştirdikleri kurumsal politikaları savunmaktadır (Maynes ve Podsakoff, 2014'den Akt. Çankır, 2016).

Pozitif ses çıkartmanın ikinci boyutu ise *yapıcı ses çıkarma*dır. Yapıcı ses, kurumdaki değişiklikleri iş kapsamında etkilemek üzerine odaklanmış fikirlerin, bilginin veya görüşlerin gönüllü olarak aktarılmasıdır. Çalışanın standart çalışma süreçlerinde iyileştirmeler yapılması önerisi getirme ve yeni veya daha etkili iş metotları için fikir önerme gibi davranışlar yapıcı ses çıkartma davranışı için örnek verilebilmektedir (Maynes ve Podsakoff, 2014).

Ruhsal İyi-Oluş

Kişilerin hayatta en büyük amaçlarından biri huzur ve saadettir. İnsanlar huzurlu ve sıhhat dolu olmak için çalışmakta ve çalışırken de huzurlu olmayı arzulamaktadır. Yazında iyi-oluş ile ilgili öznel (hedonik) ve ruhsal(eudaimonik) yaklaşımlar olmak üzere iki bakış açısı bulunmaktadır.Öznel iyi-oluş 1950'li yıllar ile birlikte ortaya çıkan ağrı ve sızıdan kaçınma ve memnuniyet elde etme ile alakalı iyi oluş tanımlamalarına ve mutluluk üzerine yoğunlaşan yaklaşımdır (Telef, 2013). Ruhsal iyi oluş ise 1980'li yıllarda ortaya çıkan yaklaşımdır. Deci ve Ryan (2008) ruhsal iyi-oluşu kişinin özel hayatı ve iş yaşantısında saadetli olma ile en uygun etkililik hali olarak tanımlamışlardır. Ruhsal iyi-oluş hayatın düzgün gitmesi, kişinin kendisini iyi hissetmesi ve etkileyici bir şekilde çalışmalarını yürütmesidir (Huppert, 2009).Ruhsal iyi-oluş, hayatta karşılaşılan varoluşsal meydan okumaların (anlamli amaçları sürdürme, kişisel gelişim ve diğer kişilerle vasıflıbağ kurma gibi) üstesinden gelme olarak tanımlanmıştır (Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002'den Akt. Telef, 2013).Ruhsal iyi-oluş perspektifine göre insan iyi oluşu, iyi hissetmekten daha ziyade iyi ömürgeçirme ve iyi şeyler yapma olarak tanımlanmıştır (Forgeard, Jayawickreme, Kern ve Seligman, 2011'den Akt. Telef, Uzman& Ergün, 2013).

Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk, pozitif psikoloji ve örgütsel davranış alanı içerisinde ele alınan bir kavramdır. Bu kavram kurum odaklı olmaktan ziyade birey odaklı bir kavram olarak tanımlanmakta, çalışma süresi esnasında çalışanın kendisini iyi hissettiği bir ruhsal durum olarak düşünülmektedir (Çankır, 2017b).

Çalışmaya tutkunluk, canlılık, adanmışlık ve çalışmaya odaklanma özellikleriyle beraber iş ile ilgili olumlu ve tatmin veren bir zihinsel durum olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli&Bakker, 2003). Çalışmaya tutkunluk hisseden bir çalışan bu durumu kısa süreli değil uzun süreli hissetmektedir. Çalışmaya tutkunluğun üç boyutu bulunmaktadır: Canlılık, adanmışlık ve odaklanma.

Canlılık boyutu, kişinin çalışmasını dinç ve canlı bir şekilde yapması, yüksek düzeyde enerjiye sahiplik, çalışırken zihinsel rahatlık, gayret göstermede isteklilik ve zorluklara karşı dirençli olmasını ifade etmektedir (Bakker, Demerouti&Lieke, 2012). Canlılık, kişinin işini yaparken enerji dolu, çalışma arkadaşlarına ilham verici ve iş esnasında zamanını ve çabasını harcamaktan memnun olmasını içermektedir (Çankır, 2017b).

Adanmışlık, kişinin işini severek zorluklara meydan okuma hissiyle yapması ve işe yüksek düzeyde katılım göstermesi anlamına gelmektedir (Koyuncu, Burke&Fiksenbaum, 2006). Çalışan işini yaparken birçok zorlukla karşılaşmakta ancak bu zorlukların üstesinden adanmışlık duygusu ile gelmektedir. *Odaklanma*, kişinin işini yaparken işinden başka diğer hususlardan kendisini izole etmesini, yaptığı işle meşgul olmaktan mutluluk duymasını ve işten ayrılmakta zorlanmasını ifade etmektedir (Schaufeli, et al., 2002). Odaklanmadaki bu kendini kaptırma durumu, işkoliklikten farklı olarak kişinin iradesinde ve kişisel yönetiminde olup olumlu bir özelliğe sahiptir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma ile amaç çalışanların çalışmaya tutkunlukları, ses çıkarma davranışları ile ruhsal iyi-oluşlarının performanslarına olan etkisinin olup olmadığı belirlemektir. Ardından çalışanların performanslarının mali performans ile ilişkisini olup olmadığı ve ne ölçüde ilişkisinin olduğunu ortaya çıkarılacaktır.

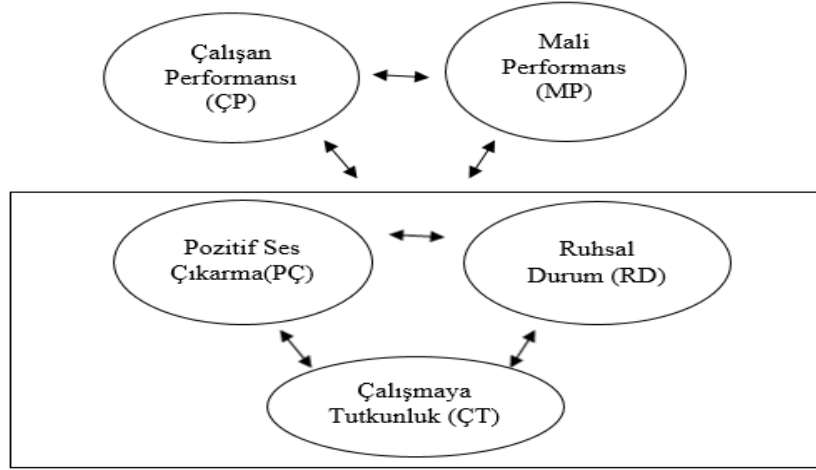
Bu çalışma ile “Çalışanların çalışmaya tutkunlukları, ses çıkarma davranışları ile ruhsal iyi-oluşları onların performanslarına etki ediyor mu ve ne ölçüde etki ediyor?”, “Çalışan performansı mali performansa ile bağlantılı mı?” sorularına cevap aranacaktır.

Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Ruhsal iyi-oluş için Diener et al. (2009)’in geliştirdiği sekiz maddelik, çalışan performansı için Sigler ve Pearson(2000)’ın geliştirdiği ve Türkçe uyarlaması Çöl (2011) tarafından yapılan dört maddelik ölçek, pozitif ses çıkarma davranışı için Maynes ve Podsakoff, (2014)’un geliştirdiği ve Türkçe uyarlaması Çankır (2016) tarafından yapılan “Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Ölçeği” ve çalışmaya tutkunluk için Schaufeli, Bakker&Salanova (2006)’nın geliştirdiği ve Türkçe uyarlaması Turgut (2011) tarafından yapılan dokuz maddelik ölçek kullanılacaktır. Anket çalışması hizmet sektörü olan otel işletmeleri personellerine uygulanmıştır. İstanbul ve Antalya bölgesindeki otel işletmelerinden tesadüfi örnekleme yolu ile elde edilen veriler SPSS16 programında korelasyon ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırma modeli ve bulgular aşağıdaki gibidir.

Araştırmanın Modeli

Araştırma konusu gereği Çalışan Performans ile Mali Performans arasındaki ilişkiyi incelerken bu performans türlerinin Pozitif Ses Çıkarma, Ruhsal İyi-Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk ile ilişkileri değerlendirilecektir. Bu amaçla araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir.



Bulgular

Çalışmanın geçerlilik güvenirliği için Cronbachalpha değerine bakılmış sonuç 0,884 çıkmıştır. Araştırmaya konu olan örnekleme ait demografik özellikler tablo 1'deki gibidir. Sektör çalışanlarının ağırlıklı olarak Lise/Meslek Lisesi ve Önlisans mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca örneklemin çalışma tecrübeleri sorgulandığında aynı kurum içinde devamlılığın düşük olduğu da dikkat çekmektedir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

İşletme sınıfı	N	%	İşletme yönetim yapısı	N	%	Departman	N	%
Beş yıldızlı otel	201	60,91	Bağımsız işletme	14	4,24	Ön Büro	32	9,70
Dört yıldızlı otel	88	26,67	Yerli otel zinciri/yönetim	31	9,39	Kat Hizmetleri	27	8,18
Birinci sınıf tatil koyu	36	10,91	Yabancı otel zinciri/yönetim	79	23,94	Yiyecek-İçecek ve Mutfak	38	11,52
Diğer	5	1,52	Bağımsız/Franchise (sadece isim hakkı kullanılıyor)	198	60,00	İnsan Kaynakları	44	13,33
Oda sayısı	N	%	Diğer	8	2,42	Mali-İdari İşler	29	8,79
50 den az	0	0,00	Pozisyon	N	%	Satış-Pazarlama	61	18,48
51-100	9	2,73	Üst düzey yönetici	43	13,03	Teknik Servis	14	4,24
101-150	87	26,36	Orta düzey yönetici	32	9,70	Satınalma	39	11,82
151-200	215	65,15	Yönetici	92	27,88	Güvenlik	34	10,30
201-250	16	4,85	Çalışan	163	49,39	Sağlık Kulübü ve SPA	12	3,64
251'den fazla	3	0,91	Sektördeki tecrübe	N	%	Çalıştığınız şirketteki tecrübe	N	%

Eğitim	N	%	0-1 yıl	64	19,39	0-1 yıl	73	22,12
Master/doktora	8	2,42	1-3 yıl	92	27,88	1-3 yıl	102	30,91
4 yıllık üniversite	36	10,91	3-5 yıl	57	17,27	3-5 yıl	66	20,00
2 yıllık yüksek okul	94	28,48	5-8 yıl	42	12,73	5-8 yıl	48	14,55
Lise/meslek lisesi	192	58,18	8-13 yıl	34	10,30	8-13 yıl	27	8,18
Toplam	330	100	13 yıl ve üzeri	41	12,42	13 yıl ve üzeri	14	4,24

Korelasyon Analizi

Ölçeklerin birbirleri arasındaki ilişkileri görmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Mali ve çalışma performansları ile diğer değerler arasındaki ilişkilere ait korelasyonlar, ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2 'de gösterilmektedir. Tablo 2'de basit korelasyon katsayılarından görüldüğü gibi, mali ve çalışan performansları Pozitif Ses Çıkarma, Ruhsal Durum ve Çalışmaya Tutkunluk değeri arasındaki ilişkiler incelendiğinde tüm ilişkilerin *p<.05, **p<.01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki Basit Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	MP	ÇP	PÇ	RD	ÇT
Mali Performans (MP)	1				
Çalışan Performansı (ÇP)	,603	1			
Pozitif Ses Çıkarma(PÇ)	,362	,221	1		
Ruhsal Durum (RD)	,423	,265	,307	1	
Çalışmaya Tutkunluk (ÇT)	,209	,164	,259	,373	1
Ortalama	4,45	4,69	4,28	3,97	3,25
Std sapma	0,23	0,61	1,02	0,97	0,44

Korelasyon tablosu değerlendirilirken 0,00-0,25 arasındaki değerler ilişkinin çok zayıf olduğunu ifade ederken sırasıyla0,26-0,49 arası zayıf, 0,50-0,69 orta, 0,70-0,89 yüksek, 0,90-1,00 çok yüksek ilişkiyi ifade etmektedir.

Regresyon Analizi

Pozitif Ses Çıkarma, Ruhsal Durum ve Çalışmaya Tutkunluğun çalışan performansı ve mali performansa olan etkileri regresyon analizi ile ölçülmüştür. Regresyon analizi ile çıkarılacak formül;

$$\text{Mali Performans (MP)} = k (\text{sabit}) + a * \text{Pozitif Ses Çıkarma(PÇ)} + b * \text{Ruhsal Durum (RD)} + c * \text{Çalışmaya Tutkunluk (ÇT)}$$

ve

$$\text{Çalışan Performansı (ÇP)} = m (\text{sabit}) + d * \text{Pozitif Ses Çıkarma(PÇ)} + e * \text{Ruhsal Durum (RD)} + f * \text{Çalışmaya Tutkunluk (ÇT)}$$

gibidir. Buradaki a,b,c,d,e ve f önünde bulunduğu değişkenin bulunduğu formüldeki performans türüne olan etki derecesini ifade etmektedir. Regresyon analizi çıktıları aşağıdaki gibidir.

Tablo 3: Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	R ²	α	β	t	p
Mali Performans	Pozitif Ses Çıkarma	,095	23,637	0,326	2,362	,013
Mali Performans	Ruhsal Durum	,051		0,439	2,964	,022
Mali Performans	Çalışmaya Tutkunluk	,205		0,441	2,374	,019
Çalışan Performansı	Pozitif Ses Çıkarma	,106	12,992	0,309	1,992	,038
Çalışan Performansı	Ruhsal Durum	,192		0,426	3,069	,024
Çalışan Performansı	Çalışmaya Tutkunluk	,194		0,453	2,782	,015

Mali Performans (MP) = 23,637 + 0,326*(PÇ) + 0,439*(RD) + 0,441* (ÇT)

Çalışan Performansı (ÇP) = 12,992 + 0,309*(PÇ) + 0,426* (RD) + 0,453* (ÇT)

Sonuç

Korelasyon analizi sonucu göstermektedir ki mali performans ile çalışan performansı arası yükseğe yakın orta dereceli bir ilişki vardır. Pozitif se çıkarma, ruhsal durum ve çalışmaya tutkunluğun mali performans ile ilişkileri çalışan performansları ile ilişkiden daha olduğu görülse de çalışan performansı ile mali performans arasındaki ilişkini yüksekliği bu değişkenlerin çalışan performansı üzerindeki dolaylı ilişkisine dikkat edilmesi gerekmektedir.

Değişkenlerin performanslar ile olan ilişkilerinde PÇ'nin MP olan etkisinin ÇP'na göre büyük bir fark olmamakla birlikte daha yüksek olduğu görülmektedir. RD'nin ve ÇT'nin de etkileri MP üzerinde etkileri ÇP'ye göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar MP ile ÇP arasındaki ilişkini yüksekliği dikkate alınarak yorumlanması gerektiği unutulmamalıdır. Dolayısıyla yöneticilerin ÇP üzerindeki etki MP'ye göre düşük olsa da ilişkinin yüksekliği sebebiyle dolaylı etkiye dikkat etmeleri gerekmektedir.

Kaynakça

- Akkaya, D. (2017). Örgütsel Bağlılığın Bireylerin İş Performansı Üzerine Etkisi, Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü İle İlgili Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Toros Üniversitesi.
- Alkan, D. P., & Çankir, B. (2016). Lider Üye Etkilesiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi. TURAN: Stratejik Araştırmalar Merkezi, 8(32), 473-481.
- Arslan, A., Yener, S. (2016). İşgören Sesliliği Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Çalışması. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 14(1); 173-191.
- Arthur, J. B. (1994). Effects of human resources systems on manufacturing performance and turnover. Academy of Management journal, 37(3), 670-687.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Lieke, L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 555-564.
- Barnes, P. (1987). The analysis and use of financial ratios: a review article. Journal of Business Finance & Accounting, 14(4), 449-461.
- Başaran İ.E. (2000). Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü. Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- Benligiray, S. (2004). İnsan kaynakları yönetimi. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.

- Bingöl, D. (1990). Personel Yönetimi Ve Beşerî İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Yayını, Yayın No: 676, Erzurum.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109.
- Campbell, J.P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, 2nd ed., ed. M.D. Dunnette and L.M. Hough. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 687-732.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). , Measuring the efficiency of decision making units, *European Journal of Operational Research* 2, 429-444.
- Colquitt, J., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Irwin.
- Çankır, B. (2016). Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi İle Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *KLUİİBF Dergisi*, 5(2), 1-12.
- Çankır, B. (2017a). Öz-Yeterlilik ve Değişime Karşı Direncin Girişimcilik Eğilimi Üzerine Etkisi. *International Journal of Economic Studies*. 3(2), 115-124.
- Çankır, B. (2017b). Çalışmaya Tutkunluk. (Ed. Ersin Kavi). *Çalışma Yaşamında Güncel Psikolojik Konular*. Dora Basım-Yayın. 191-215.
- Çetin, F., & Fıkrıkoca, A., (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngörülebilir mi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 41-66.
- Çöl, G., (2011). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182.
- Doğan, Y., & Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusal ilişkinin çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(18), 165-190.
- Dumanoglu, S., & Ergül, N. (2010). IMKB'de İşlem Gören Teknoloji Şirketlerinin Mali Performans Ölçümü. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (48).
- Forgeard, M. J., Jayawickreme, E., Kern, M. L., & Seligman, M. E. (2011). Doing the right thing: Measuring well-being for public policy. *International Journal of Wellbeing*, 1(1).
- Hirschman, A. O. (1970) *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Huppert, F. A. (2009). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(2), 137-164.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 38(3), 635-672.
- Ichniowski, C. (1990). Human resource management systems and the performance of US manufacturing businesses (No. w3449). National Bureau of Economic Research.
- Ichniowski, C., Shaw, K., & Prennushi, G. (1997). The effects of human resource management practices on productivity: A study of steel finishing lines. *The American Economic Review*, 291-313.

- Janssen, O. - de Vries, T. - Cozijnsen, A. J. (1998) Voicing by adapting and innovating employees: An empirical study on how personality and environment interact to affect voice behavior. *Human Relations*, 51(7); 945-967.
- Karayel, M. (2016). Örgütsel Destek, Lider Desteği Ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *ILR Review*, 48(2), 197-221.
- Maynes, T. D. - Podsakoff, P. M. (2014) Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1); 87-112.
- Motowido, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance*, 10(2), 71-83.
- Podsakoff, N. P. - Maynes, T. D. - Whiting, S. W. - Podsakoff, P. M. (2015) One (rating) from many (observations): Factors affecting the individual assessment of voice behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 100(4); 1189.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Sonnentag, S., & Freese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance*, 23(1), 3-25.
- TDK,
http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59a3f3d65ae9f1.87749167. Erişim Tarihi: 28.08.2017.
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28-3).
- Telef, B. B., Uzman, E., & Ergün, E. (2013). Öğretmen Adaylarında Psikolojik İyi Oluş ve Değerler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 8(12), 1297-1307.
- Van Dyne, L., ve LePine, J. A. (1998) Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1); 108-119.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2), 196-211.

İŞLETME PERFORMANSININ BELİRLEYİCİSİ OLARAK YÖNETİCİ PERFORMANSI: PERAKENDE SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Arıkök
Kara Kuvvetleri Komutanlığı
m_arikok@yahoo.com

Ali Rıza İnce
Cumhuriyet Üniversitesi
alirizaince58@hotmail.com

Mustafa Kemal Topçu
Fokus Yaşam Akademisi
mustafa@fokusakademi.com

Özet

Zincir mağazalar şeklinde hizmet veren işletmelerde yöneticilerin müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde mağaza yerleşiminden, kampanya yönetimine, öneri ve şikayet yönetiminden, çalışanların elde tutundurulmasına istikrarlı bir şekilde performans göstermesi gerekmektedir. İşletmeler ancak bu şekilde sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olabilmektedir. Özellikle perakende sektöründe tüm çalışanların yaratıcı olması ve müşteri beklentisini ihtiyaç doğduğu anda karşılaması istenmektedir. Bu noktada yönetici performansı ön plana çıkarak müşteri hizmetlerinin, çalışanların davranış ve motivasyonunun ve satışların yönetimi önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda işletme performansını artırabilecek bazı ipuçlarına ulaşılabilceği için yönetici performansının belirlenmesi faydalı olacaktır. Bu çerçevede yapılan bu çalışma sonucunda yönetici performansı olarak operasyonların yönetiminin işletme performansının belirleyicisi olduğu, işletme politikalarına uyumun ise herhangi bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Performans, İşletme Performansı, Yönetici Performansı

1. Giriş

İşletmelerin ürün veya hizmetlerde beklenen kaliteyi yakalaması, koruması ve arttırabilmesi için belirli bir performans sergilemesi gerekmektedir. Performans kavramı geçmişte etkinlik ve verimlilik gibi ifadelerle örtüşürken günümüzde bu durum işletmenin kaliteli ürün ya da hizmet üretme becerisiyle ilişkilendirilmektedir. Bu doğrultuda performansı, belirli bir zaman diliminde belirli bir amaca ulaşma için gösterilen gayretlerin toplamı ve amaca ulaşma derecesi olarak tanımlamak mümkündür (Chenhall ve Smith, 2007: 273; Bedük, 2009: 66). Diğer taraftan daha çok ekonomik hedeflerle ilişkilendirilen performans kavramı artık farklı açılarla değerlendirilmektedir. Örneğin, performans kısa ya da uzun dönemli incelendiği gibi finansal veya organizasyonel anlamda da değerlendirilmektedir (Sümer, 2012: 79). Sonuç olarak performans, işletmelerin değerlendirilmesinde üst yönetim tarafından alınan kararların bütününe doğrudan etki eden çok boyutlu bir kavramdır. Bu anlamda işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların doğru yönlendirilmesi önem taşımaktadır (Özgür, 2008). Bu açıdan işletmedeki rutin operasyonların başındaki orta kademe yöneticilerin önemi ortaya çıkmaktadır (King vd., 2001; Mert, 2013). Ayrıca işletme performansının ölçülmesinde en alt kademe çalışanlara ağırlık verildiği ve yöneticilerin ihmal edildiği görülmektedir (Hartog vd., 2004; Mert, 2013). Bu sebeple, yöneticilerin performansı işletmelerin performansının önemli bir belirleyicisi olarak değerlendirilmiştir (Özgür, 2008). Ancak yapılan çalışmaların daha çok stratejik boyuttaki işletmelerle veya kamu kuruluşlarıyla sınırlı kaldığı görülmektedir (ör.; Crossland ve Hambrick, 2007; Mackey, 2008; Blettner, 2012; Mert 2013). Perakende

sektörü gibi hızlı tüketim sektöründe yönetici performansının işletme performansına etkisi henüz araştırılmamıştır. Bu doğrultuda literatüre katkı sağlayacak bu çalışma Sivas ili merkezli Sivas ve Tokat illerinde hizmet veren bir mağazalar zincirinde görev yapan yöneticilerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada ilk olarak kavramsal tartışma yapılmış ve kurama dayanılarak hipotez üretilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucu ulaşılan bulgular tartışılmış ve işletme sahipleri, yönetici ve araştırmacılara bazı öneriler sunulmuştur.

2. Kavramsal İnceleme ve Hipotezler

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın bağımlı değişkeni olan işletme performansı ile bağımsız değişken olan yönetici performansı kavramsal olarak ele alınmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişki kavramsal ve ampirik çalışmalarla ortaya konarak araştırma hipotezi üretilmektedir.

2.1. İşletme Performansı

İşletmenin performansı ile işletmenin ulaşmaya çalıştığı hedefler ve işletmenin gerçekleştirmek istediği durumlar ifade edilmektedir. İşletme performansı, işletmenin bugün nerede, hangi konumda ve hangi büyüklükte olduğu ile ve ileride nerede, hangi konumda ve hangi büyüklükte olmak istediğinin cevabını vermektedir. Böylelikle, işletmenin kaynaklarını yönlendireceği alanlar da belirlenmiş olmaktadır. Bir işletmenin performans düzeyini belirleyebilmek için işletmeden hizmet alan müşteriler ve toplum düzeyinde de bazı değerlendirmelerin yapılması gerekmektedir. İşletmenin yakalamak istediği performans düzeyinin süresi kısa dönemden uzun döneme kadar değişebilmektedir. İşletme performansının nasıl ölçüleceğine dair açık ifadeler ya da işletmenin hedeflerine hangi düzeyde ulaştığını gösteren ölçütlere performans kriterleri denilmektedir (Sümer, 2012: 80). Grady (1991: 49)'a göre işletmelerin var olma hedefleri ile stratejik plan ve politikalarının gerçekleştirilip gerçekleştirilemediği en genel anlamıyla performansların ölçülmesiyle alakalıdır.

İşletme performansı, paydaşlarının performansının bir toplamı olarak değerlendirilmektedir (Bıçkes, 2011: 161). Görüldüğü üzere performans yönetimi finansal odaklı bir yaklaşımdan finansal olmayan perspektife doğru kaymıştır (Taticchi vd., 2010: 4). Geleneksel yöntemlerle elde edilen performansın yetersizlikleri performansın çeşitlenmesine neden olmuştur (Ocak, 2014: 52). İşletme performansı; finansal performans, operasyonel performans ve örgütsel etkinlik olmak üzere üç temel düzeyde ele alınan çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Hart ve Banbury, 1994: 258). Ulaşılan kârlılık düzeyinin bir göstergesi olan finansal performans, yatırım kârlılığı (return on assets-ROA), özsermaye kârlılığı (return on equity-ROE) ve satışların kârlılığı (return on sales-ROS) gibi muhasebe temelli ölçütler ile değerlendirilmektedir. Operasyonel performans göstergeleri olarak, yatırım geri dönüş oranı, kârlılık artışı, satış hacmi, pazar payı (Green ve Inman, 2007: 1020), çeşitlendirme, ürün geliştirme vb. gibi pazar temelli ölçütler kullanılmaktadır. Örgütsel etkinlik ise işgören tatmini, kalite ve sosyal sorumluluk gibi paydaş temelli ölçütler ile değerlendirilmektedir (Hart, 1992: 341).

2.2. Yönetici Performansı ve İşletme Performansı ile İlişkisi

İşletmelerdeki en önemli hususlardan biri etkili yönetici kadrosuna sahip olunması ve bunun devamlılığının sağlanabilmesidir. İşletme sahibi veya üst yöneticinin beynindeki bilgiyi en alt kademedeki çalışana kadar taşıyacak olan orta kademe yöneticileridir (King vd., 2001: 95). Yönetici etkililiğini gösteren iki temel unsur ise yöneticilerin sergilediği performans ve sahip oldukları potansiyeldir. Örgütlerin etkili bir şekilde hedeflerine ulaşabilmeleri, yöneticilerin sahip oldukları potansiyel ve gösterdikleri performansla ilişkilidir. Diğer taraftan yöneticiler hakkında yönetsel kararların alınması için de performansın ölçülmesi zaruridir (Mert, 2013: 5). Yöneticilerin performansının doğru tespit edilmesi örgütsel başarı için de önemlidir (Rasch, 2004: 407). Nitekim, işletme performansını etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılması yöneticinin performansı ve potansiyeline bağlıdır (Özgür, 2008: 39). Diğer taraftan, Mackey (2008) işletme performansı ile yönetici performansındaki bağıntı net olarak

tanımlanmadığından bahsetmektedir. Collins (2001)'e göre yönetici performansı işletme performansı ve işletmenin sürdürülebilirliği üzerinde bir etkiye sahiptir. Özellikle işletmelerdeki rutin operasyonlarından sorumlu olan orta kademe yöneticilerinin performansı sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak yeteneklerin kazanılmasında etkili olmaktadır (King vd., 2001).

Çalışanların üst yönetimi anlamaları, örgütsel etkinliği ve etkililiği sağlamada katkı sağlamaları yöneticilerin onların davranışlarını, motivasyonlarını ve yeteneklerini uygun şekilde yönetmelerine bağlıdır. Bu da ancak yöneticinin inanması, bağlanması ve performans göstermesi ile mümkün olabilir. Bu doğrultuda incelenen kuram ve elde edilen bilgi ışığında aşağıdaki hipotez üretilmiştir.

H1: Yönetici performansı işletme performansını olumlu etkiler.

3. Yöntem ve Bulgular

Çalışmanın önceki kısmında yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda üretilen hipotezin test edilmesi için perakende sektöründe hizmet veren mağazalar zincirinde biri uygulama yapılmıştır. Merkezi Sivas ilinde bulunan zincirin Sivas ve Tokat'ta bulunan 26 şubesi ile birlikte merkezde görev yapan müdürlere işletme performansı ve yönetici performansına ilişkin hazırlanan anket uygulanmıştır. Verilerin analizinde SPSS programından yararlanılmıştır.

3.1. Katılımcılar

Araştırma evreni Sivas ve Tokat illerindeki merkez ve şubelerde çalışan yöneticiler olarak belirlenmiş ve sayısı 83 olan yöneticinin tamamına ulaşılmıştır. Tamamı erkek olan yöneticilerin 59'u evli, 55'i 34 yaşından daha genç, 50'si lise mezunu, 43'ü bulunduğu pozisyonda 5 yıldan daha kısa süreli çalışmaktadır. Katılımcılara ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 2 Katılımcılara ilişkin Betimleyici İstatistikler

Medeni Durum	n	%	Yaş	n	%	Kıdem	n	%
Evli	21	25,3	18-24	14	16,9	0-5	43	51,8
Bekar	59	71,1	25-34	41	49,4	6-10	24	28,9
Diğer	3	3,6	35-44	22	26,5	11-15	13	15,7
Eğitim Durumu	n	%	45-54	3	3,6	16-20	2	2,4
Lise ve daha az	61	73,5	55 ve üzeri	3	3,6	20 ve üzeri	1	1,2
Lisans	21	25,3						
Lisansüstü	1	1,2						

3.2. Ölçme Araçları

3.2.1. İşletme Performansı Ölçeği

İşletme performansının ölçülmesi algıya dayalı olarak farklı ölçüm araçlarından derlenen sorulardan oluşturulan ölçek ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin oluşturulmasında Akbaba ve Erenler (2008), Akgün vd. (2009) ve Ocak (2014)'ten faydalanılmıştır. Ölçekte toplam 11 soru yer almaktadır. Likert tipi işaretleme tercih edilen ölçekte değerlendirme "1-Yetersiz" ile

“5-Yüksek” arasında yapılmaktadır. Ölçeğe uygulanan keşfedici faktör analizi örneklemin evreni temsil etme yeteneğine sahip olduğunu ve faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermiştir (KMO=0,803, Barlett küresellik testi sonucu $p=000$). Faktör yükleri 0,30’tan büyük olan ölçek maddeleri incelendiğinden özdeğeri 1’den büyük olan üç faktör olduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin dağılımı Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 3 İşletme Performansı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Faktör İsmi	Faktör Maddeleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	Ort.	s.s.
Finansal Performans	1-5	5,290	%26,44	0,83	4,15	0,65
Operasyonel Performans	7-9	1,378	%23,42	0,80	4,04	0,88
Örgütsel Performans	6, 10,11	1,099	%20,75	0,78	4,43	0,63
İşletme Performansı	%70,61			0,89	4,20	0,61

Tablo 2’de yer alan bilgilere göre asal bileşenler tekniği ve varimax döndürme yöntemiyle yapılan faktör analizi sonucunda oluşan üç faktör toplam varyansın %70,61’ini açıklamaktadır. Ölçeğin genelinin ve boyutlarının güvenilirlik katsayısı Cronbach alfa değerlerinin güvenilir seviyededir. Yöneticiler işletmelerinin finansal, operasyonel ve örgütsel bağlamda performans ortalamalarını 5’li ölçek üzerinden 4’ün üzerinde görmektedir.

3.2.2. Yönetici Performansı Ölçeği

Yönetici performansının belirlenmesinde özdeğerlendirme yöntemi tercih edilmiştir. Özdeğerlendirme yöntemi bireyin kendi performansını ölçmeye yarayan, bireyin beklentisi ile yükümlülükleri arasındaki bireyin perspektifinden tanımlayan ve kullanılması tavsiye edilen bir değerlendirme yöntemidir (Mert, 2013: 7). Bu maksatla, Bush vd. (1990) tarafından geliştirilen perakende sektörü satışgücü performansı ölçeği yöneticilerin performansını ölçmek için kullanılmıştır. Ölçeğin orijinalinde yönetici tarafından satışgücü ekibini değerlendirmesi istenirken, araştırmacılar tarafından Türkçeye uyarlanan ölçekte yönetici kendi performansını değerlendirmektedir. Ölçeğe uygulanan keşfedici faktör analizi örneklemin evreni temsil etme yeteneğine sahip olduğunu ve faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermiştir (KMO=0,921, Barlett küresellik testi sonucu $p=000$). Faktör yükleri 0,30’tan büyük olan ölçek maddeleri incelendiğinden özdeğeri 1’den büyük olan iki faktör olduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin dağılımı Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 4 Yönetici Performansı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Faktör İsmi	Faktör Maddeleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa	Ort.	s.s.
Operasyonların Yönetimi	1-10, 12-14, 16,17	13,299	%36,65	0,96	4,51	0,68
İşletme Politikasına Uyum	11, 15, 18-22	1,502	%30,63	0,92	4,56	0,66
Yönetici Performansı	%67,28			0,97	4,52	0,64

Tablo 3'te yer alan bilgilere göre asal bileşenler tekniği ve varimax döndürme yöntemiyle yapılan faktör analizi sonucunda oluşan iki faktör toplam varyansın %67,28'ini açıklamaktadır. Ölçeğin genelinin ve boyutlarının güvenirlik katsayısı Cronbach alfa değerlerinin oldukça güvenilir seviyededir. Yöneticiler kendilerinin performans ortalamalarını 5'li ölçek üzerinden 4,5'in üzerinde görmektedir.

3.3. Analizler ve Bulgular

Araştırma kapsamında değişkenler arası ilişkileri tespit etmek için korelasyon analizi, etkileşimi tespit etmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi bulguları Tablo 4'te yer almaktadır. İlişkiler analiz edildiğinde finansal performansla operasyonların yönetimi ve işletme politikalarına uyum ile orta seviyede anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde örgütsel performansın operasyonların yönetimi ve işletme politikalarına uyum ile orta seviyede anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Operasyonel performansın ise sadece operasyonların yönetimi ile orta seviyede anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

Tablo 5 Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1 Finansal Performans	1						
2 Operasyonel Performans	0,585*	1					
3 Örgütsel Performans	0,585*	0,609*	1				
4 İşletme Performansı	0,886*	0,853*	0,810*	1			
5 Operasyonların Yönetimi Performansı	0,349*	0,291*	0,479*	0,422*	1		
6 İşletme Politikalarına Uyum Performansı	0,205**	0,168	0,295*	0,250**	0,809*	1	
7 Yönetici Performansı	0,318*	0,264*	0,440*	0,384*	0,982*	0,906*	1

* p<0,01; ** p<0,05

Çalışmanın bu kısmında değişkenlerin aralarındaki etkileşimi belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi bulguları Tablo 5'te yer almaktadır. Analiz sonuçları incelendiğinde yönetici performansı bileşeni operasyonların yönetiminin işletme performansı faktörleri olan finansal, operasyonel ve örgütsel performans üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu görülürken, işletme politikalarına uyum performansının her üç performans türü üzerinde herhangi anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6 Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

	Bağımlı Değişken	β	t	ΔR^2	F
Model 1				0,139	6,480*
Sabit	Finansal Performans	2,855	5,788*		
Operasyonların Yönetimi		0,515	3,006*		
İşletme Politikalarına Uyum		-0,224	-1,267		
Model 2				0,098	4,340**

Sabit	Operasyonel	2,606	3,853*		
Operasyonların Yönetimi	Performans	0,584	2,486**		
İşletme Politikalarına Uyum		-0,262	-1,080		
Model 3				0,254	13,642*
Sabit	Örgütsel	2,674	6,031*		
Operasyonların Yönetimi	Performans	0,653	4,240*		
İşletme Politikalarına Uyum		-0,260	-1,636		

* p<0,01; ** p<0,05

4. Sonuç ve Öneriler

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmaları kaynaklarını örgütsel amaçlara ulaşmak için uygun kullanmasını bağlıdır. Bu nedenle pazarda bugün ve ileride ne şekilde konumlanmak istediği sorusuna cevap verebilmelidir. Bunu da ancak performansını ölçerek ve yöneterek yapabilecektir. Performans önceleri ekonomik kaygılara indirgenmiş iken bugün finansal, çevresel, operasyonel ve sosyal hedefleri de gözetecek şekilde geniş bir tanıma kavuşmuştur. Bu doğrultuda performansı tüm paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde kaynakların kullanılma derecesi olarak tanımlamak mümkündür. Ancak işletme performansı sadece işletme sahibi ve üst yöneticilerin çabaları ile ortaya çıkacak bir unsur değildir. Bu açıdan performans işletmenin hedeflere ulaşması için harcanan gayretin toplamını kapsamaktadır. Bu noktada özellikle orta kademe yöneticilerin işletme amaç ve hedeflerini doğru anlaması, işletme vizyonunu kavraması önem taşımaktadır. Zira mağaza operasyonlarından tamamen sorumlu olarak işletme performansına katkı sunacaktır. O halde yöneticilerin performansı işletme performansının temel belirleyicilerinden birisidir (Özgür, 2008). Özellikle perakende sektörü gibi müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının yüksek olduğu bir sektörde yöneticinin kendisinin ve çalışanlarının performansını yüksek tutması önemlidir. Buradan hareketle Sivas ilinde merkezi bulunan ve perakende sektöründe hizmet veren mağazalar zincirinde işletme performansı ile yönetici performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucu yönetici performansı bileşeni olarak operasyonların yönetiminin işletme performansını olumlu ve anlamlı bir şekilde yordadığını, işletme politikalarına uyumun ise herhangi bir etkisi bulunmadığını ortaya koymuştur.

Yönetici performansının belirlenmesine ilişkin çalışmaların yok denecek kadar az olması çalışmanın hazırlanmasında etkili olmuştur. Ayrıca literatürde yer alan bilgiler yöneticilerin işletme sahibi veya üst yönetimden aldıklarını alt kademelere aktarmadığını göstermektedir (King vd., 2001; Mert, 2013). Bu çalışmada elde edilen işletme politikalarına uyuma ilişkin yönetici performansının işletme performansı üzerinde herhangi bir etkisi olmayışı literatürdeki bu bulguyu destekler niteliktedir. Diğer yandan operasyonların yönetiminin işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olması doğal karşılanmaktadır. Operasyonların satışın yönetimini, çalışanların davranışlarının yönetimini, kalite yönetimini ve müşteri hizmetleri yönetimini kapsadığı düşünüldüğünde mağaza müdürlerinin rutin faaliyetlerle daha yoğun bir şekilde ilgilendiği ortaya çıkmaktadır. Bu durumun üzerinde halkla ilişkilerin, satın almanın, kampanya yönetiminin merkezden yapılmasının etkili olabileceği düşünülebilir. Bu açıdan merkezi yönetimin delegasyonu gündemine alması uygun olabilir. Zira mağazanın bulunduğu lokasyona göre farklı bir kısım uygulamalara gitmesi işletme performansını olumlu etkileyebilecektir. Ayrıca mağaza müdürlerinin politika yapımına katkı sağlaması, strateji planlamasına katılması ve stratejilerin uygulanmasında daha fazla ve etkili rol olması işletme açısından daha olumlu sonuçlar doğurabilecektir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular zincir mağaza şeklinde örgütlenen perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelere yönelik olduğu için yönetici performansına ilişkin çalışmaların farklı sektörlerde yapılması literatüre katkı sağlayıcı olacaktır. Ayrıca çalışmadaki öznellik kısıtının ortadan kaldırılabilmesi için yönetici performansının farklı kaynaklarca

değerlendirmesi sağlanarak çalışma daha objektif hale getirilebilir. Benzer şekilde yönetici performansının deneysel veya boylamsal bir çalışma ile ölçülmesiyle öznellik problemine çözüm getirilebilir.

Kaynakça

- Akbaba, A. ve E. Erenler (2008). Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı İlişkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 21-36.
- Akgün, Ali E., H. Keskin ve J. Byrne (2009). Outsourcing: Organizational Emotional Capability, Product and Process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 26, 103-130.
- Arslantürk, Y. (2009). Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Performans Değerlendirme: Ankara İli Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, ½, 19-34.
- Bedük, M. (2009). Tedarik zinciri yönetiminin işletme performansı üzerindeki etkisi: Örnek olay çalışması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- Biçkes, D. M. (2011). Örgütsel öğrenme, inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiler inovasyonun aracılık etkisine yönelik Büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi SBE.
- Blettner, D. P., F. R. Chaddad ve R. A. Bettis (2012). The CEO performance effect: Statistical issues and a complex fit perspective. *Strategic Management Journal*, 33(8), 986-999.
- Bush, R. P., D. J. Ortinau, A. J. Bush ve J. F. Hair Jr. (1990). Developing a Behavior Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance. *Journal of Retailing*, 66(1), 119-129.
- Chenhall, R. H. ve K. L. Smith (2007). Multiple perspectives of performance measures. *European Management Journal*. Vol. 27 (4), 266-282.
- Collins, J. C. (2001). *Good to great: why some companies make the leap... and others don't*. HarperCollins Publishers: New York.
- Crossland, C. ve D. C. Hambrick (2007). How national systems differ in their constraints on corporate executives: a study of CEO effects in three countries. *Strategic Management Journal* 28(8): 767-789.
- Grady, M. W. (1991). Performance measurement: implementing strategy. *Management Accounting*, June, 49-53.
- Hart, S. ve C. Banbury (1994). How Strategy-Making Processes Can Make a Difference. *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No. 4, 251-269.
- Hart, S. (1992). An Integrative Framework for Strategy-Making Processes. *The Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 2, 327-351.
- Hartog, Den. N., Boselie, P. ve Paauwe, J. (2004). Performance Management: A Model and Research Agenda, *Applied Psychology: An International Review*, 53(4), 556-569.
- King, A. W., S. W. Fowler ve C. P. Zeithaml (2001). Managing organizational competencies for competitive advantage: The middle-management edge. *The Academy of Management Executive*, 15(2), 95-106.
- Mackey A. (2008). The effects of CEOs on firm performance. *Strategic Management Journal* 29(12): 1357-1367.
- Mert, İ. S. (2013). Kamudaki Yöneticilerin Değerlendirilmesinde Performans ve Potansiyel Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 46, Sayı 2, 1-24.
- Ocak, M. (2014). Bazı Öncülleri ve Sonuçları Bağlamında Kurumsal Girişimcilik: Görgül Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Özgür, B. (2008). Kamuda Yönetici Performansının Bütüncül Değerlendirmesi (Yeni Bir Model Önerisi). *Maliye Dergisi*, Sayı 154, 38-51.
- Sümer, K. (2012). Rekabet stratejilerinin üretim stratejisine ve işletme performansına etkileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi FBE.
- Taticchi, P., F. Tonello ve L. Cagnazzo (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measur. Bus. Excellence* 14(1):4-18.

GÜÇLENDİRME ALGISİNİN ÇALIŞAN ESENLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yrd.Doç.Dr. Füsun Akdağ
Abdullah Gül Üniversitesi
fusun.akdag@agu.edu.tr

Özet

Global dünyanın rekabetiyle başa çıkmak için performanslarını arttırmak zorunda olmaları, örgütlerin büyük bir baskı altında çalışmalarına yol açmaktadır. Psikolojik güçlendirme çalışanların bireysel kontrol duygularını ve dolayısıyla işe bağlılıklarını arttırmakta, ve

örgütsel performansı etkilemektedir. Çalışan sağlığı ise günümüzde toplumlar ve örgütler için en önemli konularından biridir. Örgütler çalışanların yaşamını ve sağlığını, dolayısıyla da toplumun sağlığını etkilemektedir. Bir yetişkin, yaşamının yaklaşık üçte birini veya dörtte birini çalışarak geçirmektedir, ayrıca yaşam tatmininin yaklaşık dörtte birini de iş tatmini oluşturmaktadır. Bu pilot araştırma, çalışanların güçlendirme ile ilgili algılarının fiziksel ve zihinsel sağlıklarına etkisinin önemli olduğuna dikkat çekmektedir.

Anahtar Kelimeler: insan kaynakları yönetimi, psikolojik güçlendirme, çalışan sağlığı ve esenliği

1. GİRİŞ

1.1 Güçlendirme

Küreselleşen dünyamızın rekabet ve değişim koşullarında psikolojik güçlendirmeye ilişkin ilgi de artmaktadır. Güçlendirmeye karşı bu ilginin nedenlerinden bazıları, günümüz koşullarındaki risk ve inisiyatif alma, yenilikçiliği teşvik etme, belirsizlik ile başa çıkma zorunluluklarıdır (Bordin vd., 2007). Diğer nedenler ise satış ve kârlılıkta artış, maliyetlerde azalma, daha yüksek müşteri memnuniyeti, örgüte bağlılığın artması, daha etkin problem çözme ve bölümler arasında artan işbirliğidir (Ergeneli, 2008). Güçlendirme temel olarak örgütsel verimliliği ve çalışan motivasyonunu geliştirebilmek için karar alabilme ve harekete geçebilme otoritesi ve kapasitesine sahip olmak diye tanımlanmaktadır (Elmuti, 1997). Örgütler eğer güçlendirme yanlısıysa çalışanlarını motive edebilir ve kurumdatutabilir, böylece örgüt performansını arttırabilirler. Bireysel güçlendirme bireylerin yaşamları üzerinde kontrolü olması ve bu kontrol duygusunun farkında olmalarıdır.

Araştırmalar bu ‘kontrol duygusu’nun özellikle bireyin zihinsel ve fiziksel sağlığı üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Spreitzer’e (1995) göre psikolojik güçlendirme, çalışanların iş yaşamları üzerinde kontrolleri olduğunu hissetmeleriyle ortaya çıkar ve anlam, yetkinlik (yeterlilik), etki ve özerklik (seçme ya da otonomi) olmak üzere dört temel boyuttan oluşmaktadır. ‘Anlam’ boyutu çalışanın iş ile kişisel bir bağlantı kurmasıdır. Güçlendirilmiş bireyler yaptıkları işin kendileri için anlamlı olduğunu ve yaptıkları işi önemsediklerini hissederler ‘Yetkinlik’ boyutu bireyin kendini işi konusunda yeterli hissetmesi performans yeteneklerine güvenmesi anlamına gelmektedir (Quinn&Spreitzer,1997). ‘Özerklik’ Spreitzer ve arkadaşlarına göre kişilerin işlerini nasıl yaptıkları, eylemlerinin kaynağı olarak kendilerini görüp görmemeleriyle ilgilidir. ‘Etki’ boyutu ise kişilerin iş yapma süreçlerinde istenen etkileri oluşturacak farklılıkları yapabilme derecesini ifade eder (Mishra& Spreitzer,1998). Güçlendirmenin dört boyutu kişilerin kontrolün kendilerinde olduğunu hissetmesine yardım edebilir (Spreitzer, 1995).

Güçlendirme, tüm kategorilerdeki çalışanların örgütün performansını ve çalışma yaşamlarının kalitesini arttırmak için gereken yaratıcı yeteneklerini kullanmaları için verilebilecek en etkin yollardan birisidir (Chaturvedi, 2008). Rosabeth Moss Kanter’e göre (1977,1993) eğer çalışanlar güçlendirilmiş ortamlarda bulunuyorlarsa bu hem kendi yararlarına hem de örgüt yararına olacaktır.

1.2 Esenlik

İngilizcede “wellness” olarak kullanılan kavram dilimizde zindelik, fiziksel uyum, iyi oluş hali anlamlarına gelmektedir. “Wellness” terimine karşılık olarak Karagözoğlu, “esenlik” terimini kullanmıştır (Karagözoğlu, 2005).Esenlik; “kişinin fiziksel, zihinsel ve manevi iyi oluşunun birbirleriyle entegre edilmesi ve dengelenmesi yoluyla yaşam kalitesinin yükseltilmesi süreci” olarak tanımlanabilir. Geçmişte insanın fiziksel ve zihinsel sağlığına yönelik sağlık uygulamalarına bakıldığında tıbbın yalnızca hastalıkları tedavi etmeye odaklanmış olduğu görülmektedir. Günümüzün sağlıkçıları, artık, bir “iyi oluş” felsefesi

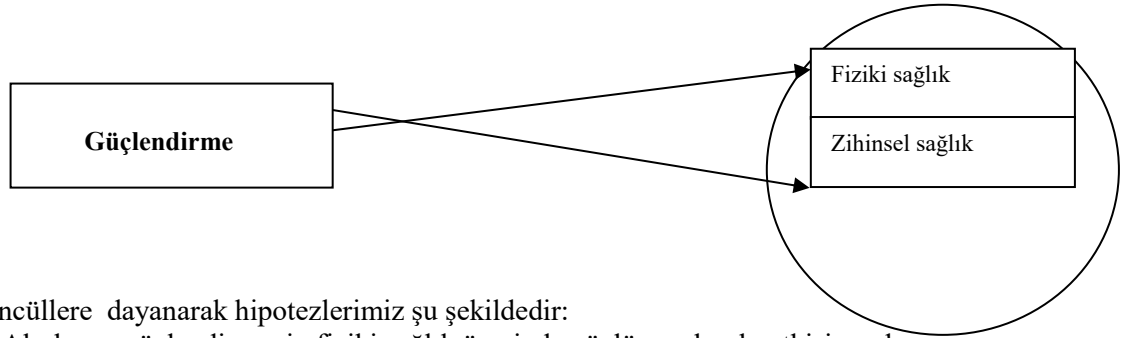
izlemeye başlamışlardır. Bu görüş; hastalığın tek seferlik tedavisi yerine, sürekli devam eden aktif bir süreç için gerekli seçimlerin yapılmasının önemini vurgulamaktadır (Harari, 2002). İş dünyasında devamlı artan sağlık giderleri de esenlik kavramının ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Araştırmalar, çalışanlarına esenlik programları sunan şirketlerin gider-kar oranları ve toplam iş gücündeki artışa işaret etmektedir (Wicklund, 1996),

Bir yetişkin yaşamının çoğunda çalıştığından ve yaşam memnuniyetinin ¼'ünü veya 1/5' ini iş memnuniyeti oluşturduğundan çalışan esenliğinin toplumlar ve örgütler için önemi ortaya çıkmaktadır(Campbell,Converse&Rodgers, 1976). Araştırmalar çalışan esenliğinin sağlık harcamalarına olan etkisiyle örgütlerin performansı ve ayakta kalmasında (Danna&Griffin, 1999), işe devamsızlık ve işten ayrılmalarda (Spector, 1997) ve iş performansında (Judge at.al.,2001; Wright &Cropanzano, 2000) önemli katkıları olduğunu göstermektedir. Dünya sağlık örgütü sağlığı; “fiziksel, zihinsel ve sosyal iyi oluş durumu” olarak tanımlamakta ve Zihinsel Sağlık Aksiyon Planı'nda (2005) çalışan sağlığını iyileştirme için çağrı yapmakta ve işyerinde zihinsel sağlık hizmetlerinin kurulması için tavsiyelerde bulunmaktadır. (WHO, 2005).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu araştırma güçlendirme algısının çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını etkileyen temel faktörlerden birisi olduğunu ileri sürmektedir. (Bkz. Şekil 1).

Şekil 1. Güçlendirme ve Esenlik arasındaki Etkileşimin Kavramsal Çizimi



Bu öncüllere dayanarak hipotezlerimiz şu şekildedir:

H1= Algılanan güçlendirmenin fiziki sağlık üzerinde güçlü ve olumlu etkisi vardır.

H2 =Algılanan güçlendirmenin zihinsel sağlık üzerinde güçlü ve olumlu etkisi vardır.

Bu araştırma aynı zamanda güçlendirme, fiziki ve zihinsel sağlık arasındaki cinsiyet farklılıklarını da göz önüne almaktadır.

3. YÖNTEM

3.1 Örneklem

Bupilot çalışmaya kolayda örnekleme ile İstanbul'da farklı sektörlerde çalışan 72 yönetici ve çalışan katılmıştır. Örneklemi cinsiyete göre % 33 (23 kişi) kadın, % 67 (49 kişi) erkek, medeni duruma göre ise % 22 (15 bekar) % 78 (57 evli) kişi oluşturmaktadır.Araştırmaya katılanların % 50'si lisans, % 24'ü yüksek lisans, % 6'sı yüksek okul mezunudur. Bulundukları işyerindeki (10 yıl ve üstü) çalışanların oranı yaklaşık % 51, (5-10 yıl) çalışanların % 17, (3-5 yıl) çalışanların % 16 ve 3 yıldan az çalışanların ise %16 dır. Kurumdaki pozisyona göre incelersek katılımcıların yaklaşık % 15'i çalışan, % 22'si ilk kademe yönetici, % 43'ü orta kademe yönetici ve % 19 'u üst kademe yöneticidir.

3.2 Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri anket tekniği ile toplanmıştır. Uygulanan anketler katılımcıların demografik özelliklerini, güçlendirme algılarını, fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarını ölçmektedir. Kullanılan ölçeklerden ‘Algılanan Güçlendirme Ölçeği’ Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş ve Semerciöz (2009) tarafından uyarlanmış 22 maddelik bir ölçektir; ‘Fiziksel Sağlık Ölçeği’ Moss (1986) tarafından geliştirilmiş ve Torun (2009) tarafından uyarlanmış 19 maddelik bir ölçektir; ‘Zihinsel Sağlık Ölçeği’ ise Warwick-Edinburg (2006) tarafından geliştirilmiş ve Torun (2009) tarafından uyarlanmış 14 maddelik bir ölçektir.

4. BULGULAR

Araştırma bulguları regresyon analizinde medeni durum, işyerindeki çalışma süresi, eğitim, cinsiyet, işyerindeki pozisyon kontrol edildiğinde güçlendirmenin zihinsel sağlık ve fiziksel sağlık üzerindeki anlamlı etkisini göstermektedir (bkz. **Tablo 1**).

Bulgular incelendiğinde güçlendirmenin zihinsel sağlık üstündeki etkisi ($p < 0.01$) en anlamlıdır.

Tablo 1. Güçlendirmenin Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Üzerindeki Etkisinin Çok Değişkenli Regresyon Analizi

	(I) Zihinsel Sağlık	(II) Fiziksel Sağlık
Güçlendirme	0,29**	0,26*
Cinsiyet	0,04	0,07
İşyerindeki pozisyon	0,07	-0,01
Çalışma süresi	-0,09*	-0,05
Medeni durum	-0,13	0,20
Eğitim	0,03	0,11
Sabit	2,21	2,39
R ²	0,27	0,20
* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$		

T-testi sonuçları (bkz. Tablo-2) katılımcılarda güçlendirme algısının fiziksel ve zihinsel sağlığı etkilemesinde cinsiyet farklılığı olmadığını, fakat bekar ve evli kişiler arasında anlamlı bir farklılık olduğunu, bekar katılımcılarda güçlendirme algısının hem fiziksel hem zihinsel sağlık üzerindeki etkisinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Bekar kişilerin güçlendirme algı puanı ortalama 4.06 iken, evli kişilerde bu puan 4.41’dir, (-0.35) puan farkı istatistiki olarak $p < 0,05$ seviyesinde anlamlıdır. Aynı şekilde bekar katılımcıların fiziksel sağlık puanı ortalama 3.7 iken evli katılımcılarınki 4.07 ‘dir. (-0.38) puan farkı istatistiki olarak $p < 0,05$ seviyesinde anlamlıdır. Bekar ve evli katılımcıların zihinsel sağlık puanları arasındaki fark (-0.12) dir fakat $p < 0,05$ seviyesinde anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 2. Cinsiyet ve Medeni Duruma göre Güçlendirme, Fiziksel Sağlık ve Zihinsel Sağlık için T-Test Puanları

	Güçlendirme		Zihinsel Sağlık		Fiziksel Sağlık	
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.
Cinsiyet						
Kadın (n=23)	4,39	0,89	3,12	0,11	3,86	0,11

Erkek (n=49)	4,32	0,99	3,18	0,68	4,06	0,09
Fark	0,71	0,15	-0,07	0,13	-0,2	0,14
Medeni Durum						
Bekar (n=15)	4,06	0,22	3,07	0,2	3,7	0,18
Evli (n=57)	4,41	0,07	3,2	0,05	4,07	0,07
Fark	-0,35*	0,17	-0,12	0,14	-0,38*	0,16

* p<0,05

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmalar psikolojik güçlendirmenin bireylerin tutum, davranış ve işyerindeki esenliği için önemli rolü olduğunu göstermektedir. Bu pilot çalışmanın bulguları da psikolojik güçlendirmenin fiziksel ve zihinsel sağlık üzerindeki etkisini doğrulamakta ve esenliğin fiziksel güçlendirmenin sonucu olduğunu gösteren çalışmaları desteklemektedir

(Jibeen,T&Khalid, R.,2011).İnsan kaynaklarının kurumların en önemli ve kritik sermayesi olduğu dikkate alınca bu sonuçların kurum performansına, üretkenliğe ve çalışan esenliğine öncelik veren yöneticiler için önemli içermeleri olduğu görülmektedir. Bulguların gösterdiği gibi evli katılımcıların güçlendirme algısı puanı, fiziksel ve zihinsel sağlık puanlarıyla beraber ortalamada bekar katılımcıların puanlarından daha yüksektir. Bu fark , Dünya Sağlık Örgütü (WHO) nun aksiyon planlarında açıkladığı üzere çalışan esenliğinin kişisel yaşamlar ve aile çevreleri ve dolayısıyla toplumlar için daha kaliteli bir yaşama doğru olumlu etkisi olduğunun göstergesi olabilir (WHO,2005).

Türkiye’de kurumsal kültür etkisiyle yerel örgütlerde genellikle hiyerarşik ve yukarıdan aşağı bir örgüt yapısı görülmektedir. Bu yüzden bu tür örgütlerdeki yöneticilere psikolojik güçlendirme, çalışan esenliği ve örgüt performansına etkileri konusunda danışmanlık ve bilgilendirilme yapılması önerilmektedir.

Bu araştırmanın örneklem sayısı ve İstanbul’da yapılmış olması en önemli kısıttır fakat bu konuda yapılacak kapsamlı araştırmalara temel oluşturacaktır.

Kaynakça

- Beatty, C. A. (1996). The stress of managerial and professional women: Is the price too high? *Journal of Organizational Behavior*, 17, 233–251.
- Boles, J.S. and Barry J. B.. (1996). "On the Front Lines: Stress, Conflict, and the Customer Service Provider." *Journal of Business Research* 37 (1): 41-50.
- Boles, J. S., Howard, W. G., & Donofrio, H. H. (2001). An investigation into the inter-relationships of work-family conflict, family-work conflict and work satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 13(3), 376-390.
- Bond, G.R. (2004). Supported employment: Evidence for an evidence-based practice. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 27, 345–357.
- Burke, R. J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior & Personality*, 3, 287-302.
- Campbell, A., Converse, P. E., & Rodgers, W. L. (1976). *The quality of American life: Perceptions, evaluations, and satisfactions*. New York: Russell Sage.
- Chaturvedi, V. (2008). *Employees Empowerment: A key to intrinsic motivation*, Management Articles, Articles and Papers by Faculty of Management Institutes, 2008.
- Clarke, M., Koch, L., & Hill, E. (2004). The work–family interface: Differentiating balance and fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal* 33(2), 121-40.
- Danna, K., & Griffin, R.W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.

- Elmuti, D. (1997). Self-managed Work Teams Approach: Creative Management Tool or a fad. *Management Decision*, 35(3), 233-239.
- Ergeneli, A, Arı GS, Metin S. (2007). "Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers". *Journal of Business Research* 60: 41-49
- Fisher, C. D. (2000). Moods and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21, 185-202.
- Frone, M. (2000), Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The National Comorbidity Survey *Journal of Applied Psychology* 85(6), 888-95.
- Frone, M., & Carlson, D. (1999), *Development of a four-factor measure of work-family interference* presentation at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, Georgia.
- Grant-Vallone, E.J., & Donaldson, S.I. (2001). Consequences of work-family conflict on employee well-being over time. *Work and Stress*, 15(3), 214-226.
- Grant-Vallone, E.J., & Ensher, E. (1998), *The effect of work and personal life conflict and organizational support* paper presented at the Academy of Management Conference, San Diego.
- Greenhaus, J.H. & Beutell, N. J. (1985) Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*, 10 (5,) 76-88.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
- Grzywacz, J. G., & Bass, B. L. (2003). Work, family, and mental health: Testing different models of work-family fit. *Journal of Marriage and Family*, 65, 248-262.
- Harari M.J. (2002), A Psychometric Investigation of A Model-Based Measure of Perceived Wellness, Akron Üniversitesi, Yayınlanmamı Doktora Tezi.
- Jibeen, T. & Khalid, R. (2011). *Psychological well-being of Pakistani immigrants in Toronto, Canada*. LAP Lambert Academic
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948.
- Kanter, R.M. (1993) *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books
- Karagözoğlu, C. (2005), Sporda Psikolojik Destek, Morpa Yayınları, İstanbul
- Kohn, M. L., & Schooler, C. (1982). Job conditions and personality: A longitudinal assessment of their reciprocal effect *American Journal of Sociology*, 87, 1257-1286.
- Loretto, W. et al. (2005) Assessing psychological well-being: A holistic investigation of NHS employees. *International Review of Psychiatry*, 17(5) , 329-336.
- Mishra, A.K., & Spreitzer, G.M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of Management Review*, 22, 567-588.
- Quinn, R.E., & Spreitzer, G.M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-48.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., De Janesz, S, and Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 511-526.
- Warr, P. (1987) *Work, unemployment, and mental health*. Oxford Clarendon Press
- Wicklund K.J. (1996), *Singer's Health Issues The Efficacy of A Wellness Model for Singers*, Northwestern Üniversitesi, Yayınlanmamı Doktora Tezi.
- World Health Organization: *Mental Health Action Plan for Europe.. Facing the Challenges, Building Solutions*. Copenhagen , World Health Organization; 2005.
- Wright, T.A. & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as

predictors of jobperformance. *Journal of HealthPsychology*, 5(1),84-94.

İŞKOLİK DAVRANIŞLAR, ALGILANAN KATKI VE YAŞAM DOYUMU İLİŞKİSİNDE İŞTE KENDİNİ YETİŞTİRMENİN ARACI ETKİSİ

Ömer Erdem Koçak

İstanbul Medipol Üniversitesi
oekocak@medipol.edu.tr

İrem Nur Gülcü

İstanbul Medipol Üniversitesi

İrem Kahraman

İstanbul Medipol Üniversitesi

Hatice Demir

İstanbul Medipol Üniversitesi

Özet

Bu çalışmanın amacı, işkolik davranışlar ile yaşam doyumu ve çevrelerine ne derece katkı yaptıklarına dair inançları arasındaki ilişkide işte kendini yetiştirmenin aracı rolünü inceleyerek işkolik davranışların bireyin kimliği ve iş dışı hayatına da nasıl etki edebileceğine ışık tutmaktır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılan 259(n=189) kişiden toplanan verilerle analizler gerçekleştirilmiştir. Analizler için doğrulayıcı faktör ve yol analizleri dahil olmak üzere yapısal eşitlik modellemesi kullanılmış, aracı değişken etkisi için bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlar işte kendini yetiştirmenin her iki değişken için de aracı değişken etkisi olduğunu göstermektedir. Bulguların daha önce elde edilmemiş sonuçlar ortaya koymasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yaşam Doyumu, İşkolik Davranışlar, İşte Kendini Yetiştirme, Algılanan Katkı

1. Giriş

İnsanların yaşamla ilişkileri ve yaşamla ilgili amaçlarının ne olduğu sorusu sanırım ilk insandan beridir üzerinde tartışılan bir konudur. Aristo'nun izinden giden Farabi'ye göre insanın en yüce amacı mutluluktur (Tokat, 2006. Mutluluk araştırmalarında araştırmacılar mutluluğu öznel esenlik durumu olarak kavramsallaştırmışlardır (Deiner, 2000; Diener, Sapytave Suh, 1998). Yaşam doyumu ile mutluluk ile eş anlamlı kavramlar olmasa bile kişileri neyin mutlu ettiğini anlamada önemli bir rol oynar (Erdogan vd., 2012). Yaşam doyumu ile ilgili olarak yapılan çalışmalar özellikle iş hayatı ekseninde yaşam doyumunun belirleyicilerini daha derinlemesine araştırma gerekliliğini ortaya koymaktadır (Hochschild, 1997; Peterson, vd., 2005; Erdoğan vd., 2012).

Ayrıca özellikle Türkiye gibi toplulukçu kültüre yakın olan ülkelerde örgüt içerisindeki üyelerin diğer arkadaşlarına yardım etmesi ve faydalı olmasının bireyin kimliği açısından önemli olduğu bilinmektedir (Singelis, 1995; 1999). Bu anlamda kimliğinin önemli bir unsuru olan iş kimliği için çevresine yaptığını düşündüğü katkının mutluluğu açısından önemli olduğu görülmüştür (Grant, 2014). Bununla birlikte son yıllarda iş hayatındaki rekabet baskısının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinden birisinin de işkolikleşme olduğu görülmüştür. Çalışanlar işkolik tutumlara sahip olmasalar dahi zorunlu vatandaşlık davranışı çerçevesinde aşırı ve saplantılı çalışmak durumunda kalmışlardır (Vigoda-Gadot, 2006; Koçak ve Erebak, 2016). Yönetim baskısı veya diğer otoriter öncüllerin yanında belki de iş performanslarının düşük görünmesinin önüne geçmek veya tamamen örgütle özdeşleşmesinin sonucu olarak çalışanlar olması gerektiğinden daha fazla çalışıyor ve sürekli işi düşünerek yaşıyorlar (Alkan ve Turgut, 2015). Dolayısıyla aslında bir tutum olarak işkolikliği sahiplenmiyor olsalar da, çalışanlar, içinde bilişsel çelişki barındırarak işkolik davranışlar sergilemeye başladıklarının aşikar olduğu söylenebilir. Bu çalışmada da işkolik davranışlar aşırı ve saplantılı çalışma boyutları üzerinden kavramsallaştırılmıştır (Libano, Llorens, Salanova ve Schaufeli, 2010). İşkolikliğin yaşam doyumuna ve algılanan katkı ile ilişkisinin aydınlatılmasında ise işte kendini yetiştirme kavramı bir aracı değişken olarak kullanılmıştır. Bu çalışmanın üç alanda katkı sağlaması amaçlanmıştır: Birincisi, mevcut durumda değişkenlerle ilgili varolan araştırma eksikliğinin giderilmesi yönünde bir adım atmaktır. İkincisi, işkolikliğin karanlık ve aydınlık olarak iki yüzünü de test etmek, kişinin kendini yetiştirmesinde, kendine dair algılarında ve yaşam doyumu üzerindeki etkisini

incelemektir. Son olarak, iş hayatının başka boyutlarıyla yaşam doyumu ilişkisi araştırmalarına öncülük ederek araştırmacıları özendirmeektir.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu, insanın en önemli amaçlarından birisi olan mutlulukla ilgili olması açısından gündemde olan konulardan birisidir. Türk Dil Kurumu sözlüğünde doyum, “1. *eldekenden hoşnut olma durumu*; 2. *bazı istekleri giderme*“ olarak ifade edilmektedir. Buradan hareketle yaşam doyumunu genel olarak yaşamımızdan “hoşnut olma” durumu olarak tanımlayabiliriz. Daha açık bir tanımlamayla “yaşamdoyum, birinsanınbeklentileriyle (ne istediği), elindeolanlarınkarşılaştırılmasıyla (neyesahipolduğu) eldeedilen durum ya da sonuçtur” (Özer ve Karabulut, 2003, s.72). Yaşam doyumu, belli boyutlarla sınırlı olmayan kişinin tüm yaşam boyutlarının etkileşimi sonucu oluşan bir durumu ifade eder.Yukarıdaki tanımdan hareketle “yaşam doyumunun bir bilişsel ve yargısal bir süreç karşılık geldiğini” (Deiner vd., 1985, s. 71) söyleyebiliriz. Kişi, kendi yaşamını yine kendisinin belirlemiş olduğu bir standart, beklenti veya ölçüye göre kıyaslar veya tartar. Hayata bakış açısı ve hayattan beklentiler kişiye özgü veya öznel olması nedeniyle kıyaslanacak ölçütün dışarıdan belirlenen bir norm olmadan kişinin kendisi tarafından belirlenmesi yaşam doyumunun en önemli özgedir (Deiner vd., 1985).

2.2. Algılanan Katkı

Her birey içinde bulunduğu çevreye uyum sağlamanın ötesinde kendi gelişim ihtiyacını gerçekleştirirken çevresine de etki etmek ister (McClelland, 1965). Bu, insanda var olan gelişim ve güç ihtiyacı temelinde gerçekleşmektedir. Ayrıca sosyal psikolojik bir bakış açısıyla bir kimlik inşası ve kişisel izlenim oluşturmak için de kişi kendi sahip olduğu yeteneklerini ve başarılarını çevresindekilere hissettirmek ve göstermek ister (Bolino, 1999; Grant ve Mayer, 2009). Bu anlamda algılanan katkı şöyle tanımlanabilir: “Bireyin kendisini içinde bulunduğu grup veya organizasyonun bir parçası görerek ve onun çıkarına yönelik faaliyetlerde bulunarak ona fayda sağladığına inanmasıdır”. Bu tanıma göre yardım etme, başkaları üzerindeki etkiyi görme, problemlerin çözümünde aktif olma, faydalı olmaya çalışma, inisiyatif alma vb. Davranışlar algılanan katkının artmasına yardımcı olacak davranışlar olacaktır.

2.3. İşkolik Davranışlar

Artan iş yükü ve uzun çalışma saatleri, çalışanları potansiyel bir işkolik haline getirmektedir. Aslında insanlar sürekli olarak eve iş getirmeye ve akıllı telefonlar aracılığıyla maillerini devamlı olarak kontrol edip, cevaplayıp ve iletişim için sürekli ulaşılabilir olmaya zorlanmış hissedebilirler. Ancak, bazı çalışanlar karşı koyamadıkları içsel bir motivasyon sayesinde aşırı derecede çalışabilirler. Bu insanlar işkolik olarak tanımlanabilirler (Schaufeli, Taris ve Rhenen, 2008).Schaufeli ve arkadaşlarına (2008) göre işkoliklik davranışsal olarak aşırı çalışma ve bilişsel olarak işe saplantılı olma eğilimidir. Bazı araştırmacılar işkolikliğe örgütsel bir bakış açısıyla olumlu bakarken (Machlowitz, 1980; Korn, Pratt ve Lambrou, 1987; Naughton, 1987) bazıları ise olumsuz bakmaktadır (Oates, 1971; Schaef ve Fassel, 1988; Porter, 1996; Killinger, 1991).İşkolik olmak bir bağımlılık ama üretime sebep olan bir bağımlılıktır (Gini, 1998).İşkolik kişiler gereğinden fazla projelerde yer alabilirler ve bu onların daha fazla öğrenmesine sebep olabilmektedir (Shimazu, Schaufeli ve Taris, 2010).

Tipik bir işkolik, standart bir çalışana göre daha sık iş hakkında konuşur, mesai bitiminin saatler sonrasında bile işi düşünür, daha çok başarı odaklıdır ve daha çok görev odaklıdır (McMillan, 2002). En sağlıklı insanlar bile işkolik olabilir (Fassel, 1990). Bu insanlar tüm hayatını işe yönelik yaşamaktadırlar. Dolayısıyla, Fassel (1990) işkolikliği modern dünyamızda ortaya çıkan salgın bir hastalık olarak görmektedir.

2.4.İşte Kendini Yetiştirme

İşte kendini yetiştirme kavramı, çalışanın canlılık ve öğrenme hislerini eş zamanlı olarak yaşamasıyla birlikte kişisel bilgisini, becerisini veya tutumlarını geliştirerek işinde başarılı olması anlamına gelmektedir (Spreitzer vd., 2005; Koçak, 2016). Canlılık kişinin enerjik, uyanık, zinde ve coşkulu olma halini belirtirken (Nix, Ryan, Manly & Deci, 1999), öğrenme kavramı kişinin elde ettiği ve kullandığı bilgi ve becerileri içerir (Elliott veDweck, 1988). İşte kendini yetiştirme, çalışanın gelişiminde önemli iki unsur olan duygularına ve mantığına hitap eder. Kişi kendisini enerjik ve zinde hissederken bir yandan şevk duyma, hevesli olma, neşeli olma gibi olumlu duygularla bezenir, bir yandan da öğrenmenin gerçekleşmesiyle kişi zihinsel açıdan gelişir. Bu sayede kişisel gelişimin iki boyutu olan bilişsel ve duygusal boyutların her ikisini de içermektedir. Canlılık boyutu ile kişinin haz açısından mutluluğu sağlanarak (hedonic) duygularının düzenlenmesi sağlanırken, öğrenme boyutu ile kişinin mutcu (eudemonic) bilişsel açıdan gelişimi sağlanarak kişinin geliştiği ve güçlendiği söylenebilir (Koçak, 2017).Yapılan araştırmalarda, kendini yetiştirmenin, iş performansını arttırmak için önemli bir mekanizma olduğunu, ayrıca tükenmişliği azaltmak ve sağlığı iyileştirmek olduğunu göstermektedir. 2005 yılında Spreitzer vd tarafından ortaya konulan modele göre işte kendini yetiştirmenin en önemli öncelleri olarak kişinin işine odaklanması, işiyle ilgili yenilikler peşinde olmasını sayılmaktadır. Bu davranışlar sayesinde çalışanların hem canlılık hem de öğrenme düzeylerini arttırabildikleri belirtilmiştir. Aynı modelde ortaya koyulduğu ve geçerliliği test edildiği üzere işte kendini yetiştiren çalışanların öznel iyi oluşları ve yaşam doyumlarının diğer çalışanlara nazaran çok daha yüksek olduğu görülmüştür (Porath vd. 2012; Koçak, 2017).

2.5. Kavramlar Arası İlişkiler

Bu çalışmada da bu kavramsal modelde ortaya koyulan yaşam doyumunu ve algılanan katkınınöncelleri olarak işkolik davranışlar ve bu ilişkisinin gerçekleşmesini sağlayan bir aracı mekanizma olarak işte kendini yetiştirme kavramı arasındaki ilişkiler test edilmiştir.

Yaşam işyerinde ve işyeri dışında geçen zamanı kapsar. Çalışma yaşamı, kişinin önemli yaşam alanlarından birisini oluşturduğundan çalışma hayatının kalitesi ve iş deneyimi birey açısından önemlidir. Çalışanlar hayat beklentilerini ve bu beklentilerin karşılanmasını örgütsel yaşamdan da beklemektedir. İşe yönelik tutumlar ve iş davranışlarınınış dışı hayatı ve davranışları belirleyen ana faktörler olduğu bilinmektedir (Du, Derks ve Bakker, 2017). buradan hareketle, iş doyumunun yaşam doyumunu etkilediği söylenebilir(Iris ve Barrett, 1972; Orpen 1978; Chacko 1983; London, Crandall ve Seals,1977).Ayrıca, yaşam doyumunu etkileyen unsurlara bakıldığında özellikle iş-aile çatışmasının ön plana çıktığı görülmektedir (Dursun ve İstar, 2014; Clark, Michel, Stevens, Howell, ve Scruggs, 2014). İş kolikliğinin de iş-yaşam dengesini bozan en önemli davranışlardan birisi olduğu göz önüne alındığında işkolik davranışların yaşam doyumunu ile ilişkili olması beklenmektedir. Aynı zamanda batı literatürüne zıt olarak Türkiye’de daha önce yapılançalışmalarda çalışanın iş saatlerinden sonra kendisini psikolojik olarak işten uzaklaştırmasının işte kendini yetiştirmesine olumsuz etki ettiği bulunmuştur (Geurts ve Sonnentag, 2006; Koçak, 2017). Dolayısıyla zihnin iş saatleri sonrasında da işi düşünmeyle meşgul olması ve işteki problemlere çözüm araması,

yaşanılanların tekrar muhasebe edilmesi vb. işkolik davranışların (aşırı ve saplantılı çalışma) işte kendini yetiştirmeye katkı sağladığı düşünülebilir.

Diğer taraftan algılanan katkı ise çalışanın geçmiş deneyimlerini gözünün önünden geçirmesi ile mümkün olabilir. Özellikle iş yerinde kendisine belirtilen veya kendisinin belirlediği kişisel hedeflerinde başarılı olmanın, ilerlemenin ve kendini yetiştirmenin kişide bir başarı hissi oluşturacağı ve çevresine etki ettiği hissini vermesi beklenen bir olgudur. Çalışanlar kendilerini yetiştirip, daha fazla bilgi ve beceriyle donandıkça yardım etme, bilgi paylaşma gibi diğerkam davranışlarının artması beklenmektedir (Abid, Zahra ve Ahmed, 2015). Toplulukçu kültürle özel olarak algılanan katkının bir başarı olarak görülebileceği, bu başarıma hissini ise kendini yetiştirmenin akabinde ortaya çıkabileceği bilinmektedir (Singelis, 1995). Daha toparlayıcı olursak, aşırı çalışan ve zihni sürekli işte olan birisinin kendini daha çok yetiştireceğini, bu sayede iş çevresine daha çok katkı yapabileceği düşünülmektedir. Alan yazında yukarıda kısaca açıklamaya çalıştığımız değişkenler arasındaki ilişkileri aracı etkisiyle değerlendiren bir çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışmada da işkolik davranışların yaşam doyumu ve algılanan katkıya etki edeceği, bu ilişkide çalışanların kendilerini işte yetiştirmelerinin aracı değişken rolü oynayacağı yani bu ilişkiyi gerçekleştiren mekanizma olduğu düşünülmüştür. Buna bağlı olarak araştırmamızın modeli ve hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H₁: İşte kendini yetiştirme, işkolik davranışlar ve yaşam doyumu arasında aracı değişken görevi görmektedir.

H₂: İşte kendini yetiştirme, işkolik davranışlar ve algılanan katkı arasında aracı değişken görevi görmektedir.

3. Yöntem

3.1. Katılımcılar ve Veri Toplama

Çalışmada, hipotezlerin test edilmesi amacıyla bir saha araştırması yapılmış ve anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 256 kişiye ulaşılmıştır. Ancak analizlere uygun olmayan anketlerin dışarda tutulmasının ardından analizler 189 katılımcıya ait anket formlarının cevapları üzerinden yapılmıştır. Araştırmayla ilgili bilgiler hazırlanan anket formunun ön sayfasında yazılı olarak katılımcılara sunulmuştur. Katılımcıların %55'ini erkekler teşkil ederken, %45'i kadınlardan oluşmuştur. Katılımcıların yaş ortalaması 30,90 (ss=8,32) olarak bulunmuş olup, toplam iş hayatı deneyimi ortalaması 8 yıl (ss=7,82) olarak bulunmuştur. Ayrıca katılımcıların %43'sinin evli, %57'sinin ise bekar olduğu görülmüştür.

3.2. Ölçekler

Araştırma kapsamında toplanan veriler algılanan katkı değişkeni dışındaki tüm değişkenler için Türkçe güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekler ile yapılmıştır. Ölçeklerde 1=Hiç Katılmıyorum'dan 6=Tamamen Katılıyorum'a uzanan 6'lı ölçekler üzerinde değerlendirilmiştir. *İşkolik Davranışlar* Lorenzo vd (2008) tarafından iki boyutlu olarak geliştirilen 14 maddelik ölçeğin Doğan (2010) tarafından yapılan çevirisi kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,95, çıkarılan ortalama varyans değeri 0,90 olarak bulunmuştur. *İşte kendini yetiştirme* için ise Porath vd. (2012) tarafından iki boyut ve 10 maddelik olarak geliştirilen ve Koçak (2016) tarafından Türkçe'ye çevrilen ancak iki boyutlu ve 8 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,782, çıkarılan ortalama varyans değeri 0,64 olarak bulunmuştur. *Yaşam doyumu* için de Diener vd. (1985) tarafından geliştirilen ve Köker (1991) tarafından Türkçeye adapte edilen Genel Yaşam Doyumu ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin bileşik güvenilirlik katsayısı 0,863, çıkarılan ortalama

varyans değeri 0,56 olarak bulunmuştur. Algılanan katkı ölçeği ise yazarlar tarafından oluşturulmuştur. Bileşik güvenilirliği 0,91, ortalama çıkarılan varyans değeri ise 0,72 olarak bulunmuştur.

3.3. Analizler

Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve işte kendini yetiştirmenin aracı değişken etkisi eş zamanlı olarak AMOS (Arbuckle, 2010) yazılımıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiştir (Bowen, 2011). Model uyumu Hu ve Bentler (1999) tarafından önerilen değerlere göre yapılmıştır. Verilerin hem yapı geçerliliği hem de güvenilirlik testleri yapılarak değişkenlerin hipotez testine uygun olup olmadığı belirlenmiştir. Yapı geçerliliğini test etmek için yakınsak ve ayırım geçerlilikleri test edilmiştir (Fornell ve Larcker, 1981). Yakınsak geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ayırım geçerliliği için ise Hair vd. (2012) tarafından belirtildiği gibi her değişkenin ortalama çıkartılan varyans değeri karekökünün ilgili değişkenin diğer değişkenler ile olan korelasyon katsayısından büyük olup olmadığı incelenmiştir. Çok boyutlu olan değişkenler ikincil düzey örtük değişken olarak kurgulanmıştır. Aracı değişken etkisini test etmek için %95 güven aralığında 2000 örneklemlili “bootstrap” yöntemi kullanılmıştır (Preacher ve Hayes, 2004).

Tablo 1 Korelasyon Tablosu

Değişkenler	1	2	3	4
1. Yaşam Doyumu	0,782			
2. İşkolik Davranışlar	0,156 [†]	0,950		
3. Algılanan Katkı	0,342***	0,279**	0,849	
4. İşte Kendini Yetiştirme	0,747***	0,401***	0,654***	0,802

Kalın yazılmış değerler ilgili satırdaki değişkenin OÇV'sinin kareköküdür. ***p<.001; †p<.10

4. Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre tüm değişkenlerin ölçüm modellerinin uygun olduğu bulunmuştur. Tüm değişkenlerdeki maddelere ait faktör yükleri 0.50'den büyüktür (Wixom ve Watson, 2001), ve t-değerleri anlamlıdır (Chin, Gopal ve Salisbury, 1997). Bu sonuçlar yakınsak geçerliliğin karşılandığını söylemektedir. Ayırım geçerliliğinin test sonuçları için ise Tablo 1'de verilen kalın yazılmış değerlerin korelasyon katsayıları ile karşılaştırılabilir. Buna göre değişkenlerin ölçümlerinin birbirleriyle örtüşmedikleri görülmüştür. Böylece çalışmada kullanılan ölçeklerle ölçülen kavramların kendi içlerinde doğru bir yapıya sahip oldukları gibi, model içerisindeki diğer değişkenlerle ortak varyans hatası oluşturmayacak kadar ayrılabilmişlerdir (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2012). Araştırma modeli üzerinde herhangi bir değişiklik yapmaya gerek kalmadan elde edilen ölçüm modeli uyum değerleri χ^2 :372,085 df:242 CFI: 0,954, TLI:0,967, RMSEA:0,053, SRMR: 0,060 olarak bulunmuştur. Ayrıca ortak yöntem varyansı da kontrol edilmiş, *Harman Tek Faktör* testinde tek faktörün %32'lik bir varyans açıkladığı görülmüştür. Tüm bu sonuçlara göre tüm maddelerin ve ilgili değişkenlerinin kavramsal olarak kurgulandığı şekilde yapısal modelde kullanılmasına geçilmiştir. Hipotezin testi için oluşturulan yapısal model uyum değerlerinin yanısıra standardize edilmiş katsayılar, anlamlılık düzeyleri ve endojen değişkenlerin R²'leri ile değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda yapısal modelin uyum değerleri χ^2 :377,343 df:243 CFI: 0,952, TLI:0,946, RMSEA:0,054, SRMR: 0,060 olarak bulunmuştur. Bu değerlere göre modelin uyumlu olduğu ve ilişkilerin incelenabilir olduğu düşünülmüştür (Hu ve Bentler, 1999). Aracı değişken analizi için yapılan bootstrapping yöntemiyle elde edilen sonuçlar, işte kendini yetiştirmenin işkolik davranışlar ile hem genel

yaşam doyumu ($\gamma=0,30$; $SE=0,085$; %95 CI= 0,069; 0,406)hem de algılanan katkı ($\gamma=0,23$; $SE=0,105$; %95 CI= 0,087; 0,500) arasında aracı değişken etkisi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Buna göre H_1 ve H_2 desteklenmiştir. Kurulan model ile çalışmanın bağımlı değişkeni olan genel yaşam doyumunun, algılanan katkının ve işte kendini yetiştirmenin açıklanan varyans oranları sırasıyla %53, %37 ve %15 olarak bulunmuştur. Bu değerler Falk ve Miller (1992) tarafından tavsiye edilen %10'un oldukça üzerindedir.

5.Sonuç

Bu çalışma sonuçlarına bakıldığında kişinin işkolik davranışlar sergilemesinin, yani aşırı çalışması ve sürekli işleri düşünmesinin kendini işte yetiştirmesine olumlu etki ettiği ve bunun yaşamına ait olumlu yargılara önemli ölçüde katkı yaptığı görülmektedir. Araştırmada çalışanların işkolik davranışları ve yaşam doyumu arası direkt ilişkide olumsuz ancak anlamsız bir ilişki bulunmuş, kendini yetiştirme üzerinden ise pozitif ve anlamlı bir dolaylı etki bulunmuştur. İşkolik davranışlar ile algılanan katkı arasında ise anlamsız ve sıfıra yakın bir direkt etki bulunmuşken, kendini yetiştirme üzerinden anlamlı ve güçlü bir dolaylı etki bulunmuştur. Buna göre, işkolik davranışların çalışanların kendilerini yetiştirmelerine hizmet ettiği, bu sayede çalışanların kendilerini daha faydalı gördükleri ve aynı zamanda yaşam doyumlarının da arttığı görülmüştür. Çalışmada işkolik davranışlar ile yaşam doyumu arasındaki olumlu korelasyon ile birlikte yapısal modeldeki olumsuz ancak anlamsız olan direkt yol bir tarafta, işte kendini yetiştirmenin sağladığı dolaylı yol ise diğer tarafta değerlendirildiğinde, direkt etki ile dolaylı etkinin işaretlerinin farklı olduğu görülmektedir. Modelin bu kısmında her ne kadar Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği aracı değişken testi sürecine uyuluyor olsa da bir rekabetçi aracı değişken durumunun olduğu görülmüştür (Hayes ve Preacher, 2004). Bu durum, bu işkolik davranışlar ve yaşam doyumu ilişkisinin nasıl gerçekleştiğini anlama noktasında başka ara değişkenlere de gerek olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan algılanan katkı bağımsız değişkeni açısından işte kendini yetiştirmenin tam bir aracı değişken görevi gördüğü söylenmelidir. Buna göre aşırı ve saplantılı çalışmanın çalışanlar için işte kendilerini yetiştirmeyi sağladığı, ve bu sayede çevrelerine daha çok katkı yaptıkları görülmüştür. İleride yapılacak çalışmalar için işkolik davranışlar için iş-aile dengesi gibi değişkenlerin aracı değişken olarak sınanması önerilebilir. Yine aynı şekilde kişi örnekleme yöntemi ve örneklem azlığı, ölçeklerin tamamının aynı kişiden toplanması gibi kısıtlar nedeniyle çalışmanın genellenebilme özelliği zayıftır.

Kaynakça

- Abid, G., Zahra, I., & Ahmed, A. (2015). Mediated Mechanism of Thriving at Work between Perceived Organization Support, Innovative Work Behavior and Turnover Intention. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), 982-998.
- Alkan, S. E., & Turgut, T. (2015). A research about the relationship of psychological safety and organizational politics perception with compulsory citizenship behavior and the pressures behind compulsory citizenship behavior. *Research journal of Business and Management*, 2(2), 185-203.
- Arbuckle, J. L. (2010). IBM SPSS Amos 19 user's guide. Crawfordville, FL: Amos Development Corporation, 635.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.

- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?. *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Bowen, N. K., & Guo, S. (2011). *Structural equation modeling*. Oxford University Press.
- Chacko, T. I. (1983). Job and life satisfactions: A causal analysis of their relationships. *Academy of Management Journal*, 26(1), 163-169.
- Chin, W. W., Gopal, A., & Salisbury, W. D. (1997). Advancing the theory of adaptive structuration: The development of a scale to measure faithfulness of appropriation. *Information systems research*, 8(4), 342-367.
- Clark, M. A., Michel, J. S., Stevens, G. W., Howell, J. W., & Scruggs, R. S. (2014). Workaholism, work engagement and work-home outcomes: Exploring the mediating role of positive and negative emotions. *Stress and Health*, 30(4), 287-300.
- Deiner, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, Vol 55(1), 34-43.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. ve Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of personality assessment*, 49(1), 71-75.
- Diener, E., Sapyta, J. J., & Suh, E. (1998). Subjective well-being is essential to well-being. *Psychological Inquiry*, 9, 33-37.
- Du, D., Derks, D., Bakker, A. B., & Lu, C. Q. (2017). Does homesickness undermine the potential of job resources? A perspective from the work-home resources model. *Journal of Organizational Behavior*.
- Dursun, S. ve İhtar, E. (2014). Kadın Çalışanların Yaşamış Oldukları İş Aile Yaşamı Çatışmasının İş Ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(3), 127-137.
- Elliott, E. S., & Dweck, C. S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of personality and social psychology*, 54(1), 5.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature. *Journal of Management*, 38(4), 1038-1083.
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.
- Fassel, D. (1990), *Working Ourselves to Death: The High Cost of Workaholism, the Rewards of Recovery*, Harper San Francisco.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Geurts, S. A., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 482-492.
- Gini, A. L. (1998), "Working Ourselves to Death: Workaholism, Stress, And Fatigue", *Business and Society Review*, 100(1), pp. 45-56.
- Grant, A. (2014). *Give and take: Why helping others drives our success*. Penguin.
- Grant, A. M., & Mayer, D. M. (2009). Good soldiers and good actors: prosocial and impression management motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. *Long range planning*, 45(5), 320-340.
- Hochschild, A. R. (1997). When work becomes home and home becomes work. *California Management Review*, 39(4), 79-97.

- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Iris, B. ve Barrett, G. V. (1972). Some relations between job and life satisfaction and job importance. *Journal of applied Psychology*, 56(4), 301-304.
- Killinger, B. (1991), *Workaholics: the Respectable Addicts*, Simon and Schuster, New York, NY.
- Koçak, Ö. E. (2016). How to Enable Thriving at Work through Organizational Trust. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(4), 40.
- Koçak, Ö.E. (2017) How Employees Thrive at Work? Importance of Relationship Quality, Person-Job Fit, and Recovery Experiences After Work Hours. Unpublished Doctoral Thesis. Marmara University. İstanbul.
- Koçak, Ö.E., Erebaş, S. (2017) İş Amaçlı Akıllı Telefon Kullanımı ve İş-Ev Dengesi İlişkisi: İşkolikliğin Aracı Değişken Etkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi (İncelemede)*
- Korn, E. R., Pratt, G. J. ve Lambrou, P. T. (1987), *Hyper-Performance: The AIM Strategy for Releasing Your Business Potential*, John Wiley ve Sons.
- Libano, M. D., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2010). Validity of a brief workaholism scale. *Psicothema-Revista de Psicologia*, 22(1), 143-150.
- London, M., Crandall, R. ve Seals, G. W. (1977). The contribution of job and leisure satisfaction to quality of life. *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 328-334.
- Machlowitz, M. (1980), *Workaholics, Living with Them, Working with Them*, Addison Wesley Publishing Company.
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American psychologist*, 20(5), 321.
- McMillan, L. H. W. (2002). Workaholism: How Does it Impact on People's Lives?.
- Naughton, T. J. (1987). A conceptual view of workaholism and implications for career counseling and research. *The Career Development Quarterly*, 35(3), 180-187.
- Nix, G. A., Ryan, R. M., Manly, J. B., & Deci, E. L. (1999). Revitalization through self-regulation: The effects of autonomous and controlled motivation on happiness and vitality. *Journal of Experimental Social Psychology*, 35(3), 266-284.
- Oates, W. E. (1971), *Confessions of a Workaholic: The Facts about Work Addiction*, World Publishing Company.
- Orpen, C. (1978). Work and Nonwork Satisfaction: A Causal-Correlational Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 530-532.
- Özer, M. ve Karabulut, Ö. Ö. (2003). Life satisfaction in the elderly. *Yaşlılarda yaşam doyumu. Geriatri*, 6(2), 72-74.
- Paterson, T. A., Luthans, F., & Jeung, W. (2014). Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 434-446.
- Peterson, C., Park, N., & Seligman, M. E. (2005). Orientations to happiness and life satisfaction: The full life versus the empty life. *Journal of happiness studies*, 6(1), 25-41.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275.
- Porter, G. (1996), "Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work", *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), pp. 70.

- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods*, 36(4), 717-731.
- Schaef, A. W. ve Fassel, D. (1988), *The Addictive Organization*, Harper ve Row Publishers.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2008). It takes two to tango. Workaholism is working excessively and working compulsively. The long work hours culture. Causes, consequences and choices, 203-226.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B. ve Taris, T. W. (2010), "How Does Workaholism Affect Worker Health And Performance? The Mediating Role of Coping", *International Journal of Behavioral Medicine*, 17(2), pp. 154-160.
- Singelis, T. M., & Brown, W. J. (1995). Culture, self, and collectivist communication linking culture to individual behavior. *Human communication research*, 21(3), 354-389.
- Singelis, T. M., Bond, M. H., Sharkey, W. F., & Lai, C. S. Y. (1999). Unpackaging culture's influence on self-esteem and embarrassability: The role of self-construals. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 30(3), 315-341.
- Sonenshein, S., Dutton, J. E., Grant, A. M., Spreitzer, G. M., & Sutcliffe, K. M. (2013). Growing at work: Employees' interpretations of progressive self-change in organizations. *Organization Science*, 24(2), 552-570.
- Spreitzer, G. M., & Sutcliffe, K. M. (2007). Thriving in organizations. *Positive organizational behavior*, 74-85.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, 16(5), 537-549.
- Tokat, L. (2006). Farabi felsefesinde mutluluğun araştırılması. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 6(2), 133-157.
- VIGODA-GADOT, E. R. A. N. (2006). Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 36(1), 77-93.
- Wixom, B. H., & Watson, H. J. (2001). An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. *MIS quarterly*, 17-41.

AŞIRI İŞ YÜKÜ İLE ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİ İLİŞKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Doç.Dr. Ömer TURUNÇ

Süleyman Demirel Üniversitesi
omerturunc@sdu.edu.tr

Melih ALTAY

Süleyman Demirel Üniversitesi
maltay35@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, aşırı iş yükü ile iş tatmininin çalışma yaşam kalitesi üzerindeki rolünün araştırılmasıdır. Çalışmanın örneklemini ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir kamu örgütünde görev yapan 205 çalışan oluşturmaktadır. Anket yöntemi ile verilerin

toplandığı araştırmada aşırı iş yükü ölçeği, iş tatmini ölçeği ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada, iş yükünün hem iş tatminini, hem de çalışma yaşam kalitesini olumsuz biçimde etkilediği görülmüştür. Ayrıca iş tatmininin aşırı iş yükü-çalışma yaşam kalitesi ilişkisinde düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Aşırı iş yükü, iş tatmini, çalışma yaşam kalitesi, düzenleyici etki*

1. Giriş

İşletmeler için sürdürülebilir rekabetin ve hayatta kalmanın önem kazandığı günümüzde, hem örgütün hem de işgörenlerin beklentilerini karşılayacak ortak paydalara olan ihtiyaç artmaktadır. Bu ortak paydalardan biri olan ve bünyesinde birçok unsuru barındıran çalışma yaşam kalitesi, bireylerin örgüte bağlılığı, tatmin düzeyleri ve performanslarını artırırken, örgütün etkinliğine de katkıda bulunabilmektedir.

Örgütler için anahtar role sahip olduğu düşünülen bu değişkenin çok değişkenli bir modelin sorgulanmasının yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte birçok işletme de karşılaşılan iş yükü sorunun çalışma yaşam kalitesine etkisinde iş tatmininin düzenleyici bir role sahip olabileceği öngörülmektedir. Ancak yazın taramasında söz konusu düzenleyici etkinin sorgulandığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda söz konusu değişkenlerin birlikte analiz edilmesinin çalışmaya özgünlük kazandırdığı düşünülmektedir. Diğer taraftan, ulusal yazında bu ilişkileri araştıran bir çalışmaya rastlanmamış olmasının, çalışmanın önemini arttıracak değerlendirilmektedir. Söz konusu boşluğu doldurmak maksadıyla; ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir kamu örgütünde görev yapan personelin maruz kaldığı iş yükü karşısında çalışma yaşam kalitelerinin nasıl etkilendiği ve iş tatmininin bu ilişkideki düzenleyici rolünün olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Aşırı iş yükü

Her geçen gün yenilenen modern sanayi toplumlarında, çalışma koşulları ve işgücü beklentileri de sürekli yenilenmektedir. Günümüz çalışanları, Endüstri Devrimi'nin ağır koşullarına göre daha insanî olanaklarda çalışsalar da sürekli değişen iş çevresi ve kızışan rekabet ortamı iş yükünü kaçınılmaz hale getirmektedir (Tayfur, 2011: 61). Rekabet ortamının kızışmasının yanında, örgütler; yeniden yapılanma, küçülme, işgücü tasarrufu ve geçici işten çıkarma gibi eylemlere yönelebilmektedir. Bu durumda çalışanlardan talep edilen görevler ile performans beklentileri üst düzeye çıkmaktadır (Quick vd., 2002: 190).

Çalışma yaşamının kalıcı bir unsuru olarak görülen iş yükü (Carayon ve Gürses, 2005: 295); çalışanların kısıtlı bir periyot içerisinde bitirmesi gereken iş miktarı olarak tanımlanmaktadır (Myny vd., 2011: 2110). Personel başına düşen iş hacmi olarak da ifade edilen iş yüküne etken olan birçok faktörden bahsedilebilir. Bunların başında çalışma süreleri, günlük zorunlu iş miktarı, üretim seviyesi gibi unsurların yanında iş yerindeki zihni talepler dikkate alınabilir (Spector ve Jex, 1998: 358). Ayrıca çoklu görev durumu, işlerin zorluk derecesi, ihtiyaç duyulan dikkat ve konsantrasyon seviyesi, örgütteki araç ve gereçlerin teknolojik düzeyi, yeterli yetenek ve uzmanlığa sahip personel durumu, görevleri tamamlamak için tahsis edilen zaman, dinlenmek için ihtiyaç duyulan mola durumları da iş yükünü şekillendirirken (Holden vd., 2011: 2), personel başına düşen görev ve sorumluluğun artması, çalışanların kapasite ve sorumluluğunun ötesindeki işleri tamamlamak zorunda bırakılması da iş yükünün ağırlaşmasına yol açmaktadır (Karasek Jr, 1979: 287; Balanuye, 2014: 28).

Kabul edilebilir seviyenin üstündeki iş yükü sonucu bireylerin stres düzeyi yükselirken, iyilik ve mutluluk halleri olumsuz biçimde etkilenmekte (Wicker ve August, 1995: 41; Roberts vd., 1997: 102; Ilies vd., 2010: 429), iş tatmini düzeyleri azalmaktadır

(Spector ve Jex, 1998: 364). Bunun yanında artan iş yükü, duygusal tükenmişlik (Sweeney ve Summers, 2002: 241), ve fiziksel bitkinlik/tükenmişliğe neden olabilmekte (Bolat, 2011: 98), dolayısıyla iş kazası riskini artırmaktadır (Denton vd., 2003: 68). Çalışma süreleri arttıkça ve/veya görevlerin zorluk derecesi işgörenlerin kapasitesini aştıkça, bireylerin iş dışı yaşantıları da olumsuz biçimde etkilenmekte ve iş-aile çatışması vakaları çoğalmaktadır (Tayfur, 2011: 300). Böyle bir durumda işgücü kayıpları daha fazla gözlenmekte ve işten ayrılma eğilimleri yükselmekte (Duxbury ve Halinski, 2014: 669-670), işe devamsızlık gibi olumsuz davranışlar sergilenmektedir (Dwyer ve Ganster, 1991: 601).

İşgören kayıplarını asgari düzeye indirmek isteyen örgütler; iş yükü düzeyini kabul edilebilir seviyede tutmalıdır (Qureshi vd., 2013: 768). İş yükü miktarının düşürülmesi mümkün değilse, çalışanların özerklik, karar verme özgürlüğü ve iş kontrolünü arttırmaya yönelik politikalar uygulanabilir (Portoghese vd., 2014: 155).

2.2.Çalışma Yaşam Kalitesi

Yetenekli ve tecrübeli personeli yitirmemek ve örgütü çekici hale getirmek için çalışma yaşam kalitesi daima dikkate alınmalıdır (Nimalathasan, 2011). Çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesi sonucu, işgören verimliliği, dolayısıyla örgütün verimliliği ve kârı artırılabilir (Afşar, 2015: 47).

Literatürde çalışma yaşam kalitesi “işin kalitesi”, “işgörenin kalitesi” ya da “ilişkinin kalitesi” olarak tanımlanmıştır (Nair, 2013: 34). Efraty ve Sirgy (1990: 32) ise çalışma yaşam kalitesini “ihtiyaçların tatmini” olarak tanımlamışlardır. Bu kapsamda çalışma yaşam kalitesi, çalışanların ihtiyaçlarının giderilme derecesine göre değişmektedir. Bu ihtiyaçlardan sağlık ve güvenlik ihtiyaçları ile ekonomik ve ailevi ihtiyaçları “alt düzey ihtiyaçları” oluşturmaktadır. Diğer bir bileşen olan “üst düzey ihtiyaçlar” ise; öğrenme, yaratıcılık olanakları ve estetik, sosyal ve saygınlık ihtiyaçları ile kendini gerçekleştirme ve kanıtlama arzusundan oluşmaktadır (Sirgy vd. 2001: 245-248). Özetle motivasyon ve taşıma kuramlarını baz alan Sirgy ve arkadaşları (2001), işgören ihtiyaçlarının karşılanması durumunda ulaşacakları tatmin duygusunun, genel yaşantılarına da yayılacağı ve böylece çalışma ortamı dışındaki ilişki ve deneyimlerinde de mutlu olacaklarını ileri sürmüştür.

İş güvenliği, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, tatmin edici ücret ve kazançların garanti edilmesi, geniş kariyer olanakları (Demir, 2011: 461), ücret ve tazminatlar, işin yapısı (Sunil ve Anitha, 2014: 4613), prosedür adaleti (Turunç vd., 2010: 128) iş yükü (Lai vd., 2012: 437) ve stres (Bircan, 2014: 88) çalışma yaşam kalitesini etkileyen faktörlerdir.

2.3.İş Tatmini

Örgütler için istenmeyen bir durum olan personel kaybını azaltmak ve örgütsel etkinliği artırmak için işgörenlerin tatmin ve mutluluk durumları önemsenmelidir. Çünkü iş tatmini; örgütsel bağlılık gibi işten ayrılmayı ve personel devir oranını doğrudan etkileyen örgütsel bir değişkendir (Yin ve Yang, 2002: 575). Bireylerin işlerinden hoşlanmasını ve doyumunu içeren iş tatmini (Iverson ve Deery, 1997: 73); genel olarak çalışanların yaptıkları işin, ücret, denetim, çalışma şartları, gelişme imkânları, sosyal ilişkiler ve iş çevresi gibi çeşitli faktörlerine ilişkin olumlu duygusal bakış açılarının bir sonucu olarak oluşan bir memnuniyet durumu olarak değerlendirilebilir. Bu memnuniyet durumu çalışanların işlerinin çeşitli yönlerine karşı yaptıkları değerlendirmeler sonucunda ulaştıkları olumlu tutumların toplamıdır (Greenberg ve Baron, 2000).

Çalışanların örgüt içerisinde maruz kaldığı iş yükü miktarı, personelin tatminini doğrudan etkileyebilmekte ve iş yükü yoğunlaştıkça, iş tatmin seviyesi de azalmaktadır (Denton vd., 2003: 79). Kısıtlı bir zaman içerisinde çok fazla görevin verildiği çalışma ortamında işgörenlerin memnuniyetsiz olması kaçınılmazdır (Qureshi vd., 2013: 765). Personelin iş yerindeki tatmini düşük olduğunda veya olmadığında, işe gelmeme ve devamsızlık vakalarında artış görülebilmektedir (Bisen ve Priya, 2010: 40). Öte yandan iş tatmininin düşük olduğu örgütlerde iş kazası risklerinin de yükseldiği gözlenebilmektedir

(Mahdi vd., 2012: 1524). Bunun yanı sıra bireylerin iş tatmin düzeylerinin, işten ayrılma niyetlerini etkilediği pek çok çalışmada (Kim vd., 2005; Liu vd., 2010) rapor edilmektedir.

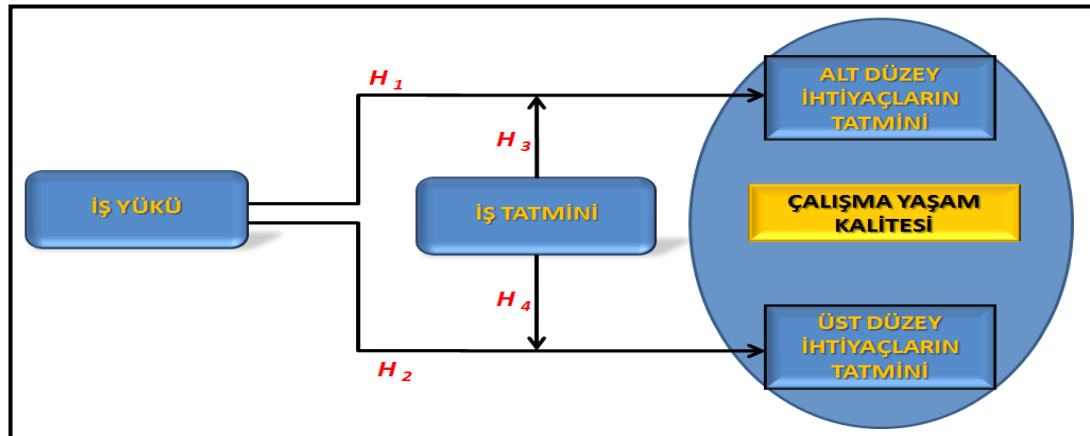
Yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde iş/görevleri çalışanlar için daha tatmin edici hale getirecek, bireyleri şevk ve heyecanla çalıştırılabilir, verilen görevleri daha anlamlı hale getirerek motivasyonu yükseltecek düzenlemelerin örgütler için vazgeçilmez olduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda işgörenlerin çalışma yaşam kalitelerini yükselterek olumlu bireysel ve örgütsel çıktıları elde etme yöntemlerinin sorgulanması gerektiği düşünülmektedir. Öte yandan zor ve stresli koşullar ile düşük kalitede çalışma koşullarına sahip bireyler için, bu olumsuz koşulların etkisini telafi edebilecek ya da azaltacak alternatiflerin de belirlenmesine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu yaklaşımlardan yola çıkarak, iş yükü ile çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide iş tatmininin rolünü sınamaya ihtiyaç duyularak araştırmanın modeli (Şekil.1) oluşturulmuş ve aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir:

Hipotez 1: Aşırı iş yükü, çalışma yaşam kalitesinin alt düzey ihtiyaçların tatmini boyutunu negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 2: Aşırı iş yükü, çalışma yaşam kalitesinin üst düzey ihtiyaçların tatmini boyutunu negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3: Aşırı iş yükü ile alt düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) ilişkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.

Hipotez 4: Aşırı iş yükü ile üst düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) ilişkisinde iş tatmininin düzenleyici rolü vardır.



Şekil.1: Araştırmanın Modeli

3. Araştırma Yöntemi

3.1.Örneklem

Araştırmanın ana kümesini, ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu bir kamu örgütünde görev yapmakta olan çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, bu çalışanlar arasından basit tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilen bireyler oluşturmaktadır.

Örnekleme 232 çalışan ankete iştirak etmiş olup, bunların 205'i analize dâhil edilmiştir. Katılımcıların tamamı kamuda çalışmaktadır. Ankete katılan çalışanların % 37'si 35-39 yaş aralığında olup bunlardan yaklaşık % 12'si lise, % 46'sı üniversite ve % 33'ü lisansüstü eğitim mezunudur. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (% 62) günlük çalışma süresi 8-10 saattir.

3.2.Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, sadece çalışanlardan oluşan katılımcılara uygulanmıştır. Ölçeklerin Cronbach alfa

güvenirlilik katsayıları, korelasyon ve regresyon analizleri SPSS paket programı ile analiz edilmiştir.

İş yükünü ölçmek üzere Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen ve güvenilirlik katsayısı 0.82 olarak saptanan 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Türkçe geçerleme çalışması Keser (2006) tarafından yapılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.78 olarak hesaplanmıştır. İfadeler, 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır (1= kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum).Ölçeğin güvenirlik katsayısı $\alpha=.89$ olarak hesaplanmıştır.

Sirgy ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği, 16 sorudan oluşmaktadır. Ölçek, ülkemizde de kullanılması amacıyla, Afşar (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Yedi çeşit ihtiyaçların tatminini ölçen anketin, yurt içinde ve yurt dışında en fazla kullanılan; güvenilirliği ve geçerliliği yüksek ölçeklerden biri olduğu tespit edilmiştir. Sirgy ve arkadaşlarının (2001) farklı örneklemelerde yaptığı çalışmasında ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.78 olarak hesaplanmıştır. Yapı geçerliliğini test eden Lee ve arkadaşlarının (2007) çalışmasında; iki ana alt boyut için güvenirlik katsayısı 0.70 ve 0.84 olarak hesaplanmıştır. Ülkemizde yapılan çalışmalarda ise ölçeğin güvenirlik katsayıları sırasıyla 0.88 (Afşar, 2011) ve 0.85 (Turunç vd., 2010) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı $\alpha=.86$ olarak hesaplanmıştır.

İş tatmini düzeyini saptamak için Wright ve Cropanzano'nun (1998) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Türkçeye Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008) tarafından çevrilen ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.83 olarak hesaplanmıştır. İfadeler, 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır (1= kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin güvenirlik katsayısı $\alpha=.75$ olarak hesaplanmıştır.

3.3.Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 1'de gösterilmiştir. Elde edilen bulgular iş yükü ile alt düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) arasında ($r= -0.23, p<.01$) ve iş yükü ile üst düzey ihtiyaçların tatminini (çalışma yaşam kalitesi) arasında ($r= -0.39, p<.01$) negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Benzer biçimde iş yükü ile iş tatmini arasında da negatif ve anlamlı bir ilişkinin ($r= -0.40, p<.01$) olduğu saptanmıştır. Öte yandan çalışanların iş tatmini ile alt düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) arasında ($r=0.57, p<.01$) ve iş tatmini ile üst düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0.68, p<.01$) tespit edilmiştir.

Tablo.1:Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. İş Yükü	3.5	0.97	1			
2. İş Tatmini	3.3	0.78	-0.40**	1		
3. Çalışma Yaşam Kalitesi (Alt Düzey İhtiyaçların Tatmini)	3.4	0.70	-0.23**	0.57**	1	
4. Çalışma Yaşam Kalitesi (Üst Düzey İhtiyaçların Tatmini)	3.2	0.72	-0.39**	0.68**	0.48**	1

* $p<.05$ ** $p<.01$

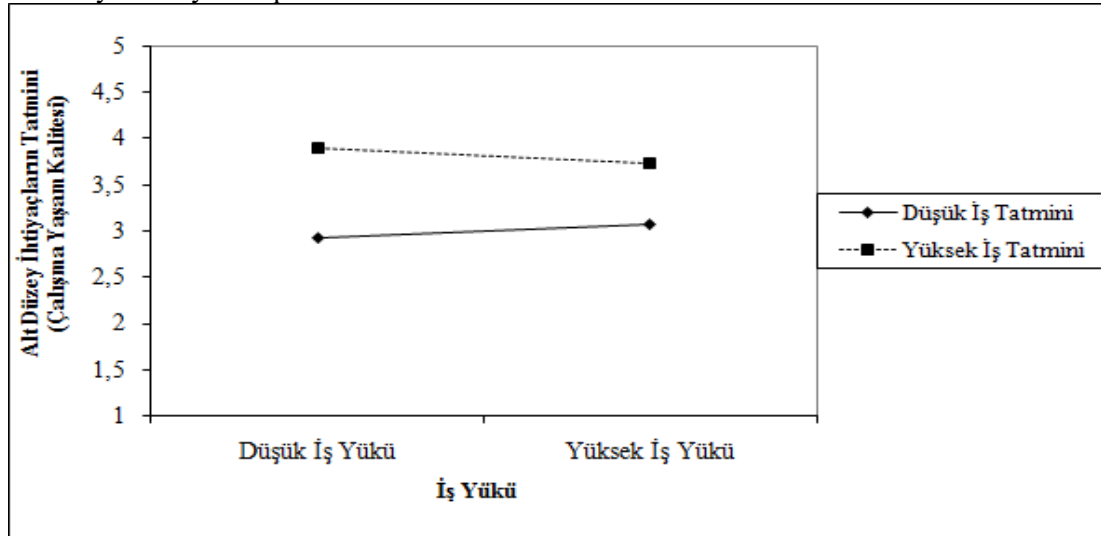
Hipotezleri sınamak üzere yapılan hiyerarşik regresyon analizinde iş yükü bağımsız değişken, çalışma yaşam kalitesinin iki boyutu (alt ve üst düzey ihtiyaçların tatmini) bağımlı değişken ve iş tatmini de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir. İş

yükü ile iş tatmini değişkenleri modele dâhil edilirken doğrudanlık problemini engellemek amacıyla merkezileştirilmiştir (Cohen, vd., 2003).

Analiz sonucunda iş yükünün alt düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) negatif ve anlamlı olarak ($\beta = -.24, p < .001$) etkilediği ve varyansın sadece %1'ni açıkladığı görülmüştür. İş yükünün çalışma yaşam kalitesinin diğer bir bileşeni olan üst düzey ihtiyaçların tatmini üzerindeki etki incelendiğinde ise iş yükünün üst düzey ihtiyaçların tatmini negatif ve anlamlı olarak ($\beta = -.39, p < .001$) etkilediği ve varyansın %15'ini açıkladığı görülmüştür. Bu durumda iş yükünün çalışma yaşam kalitesinin her iki boyutunu da olumsuz biçimde etkilediği sonucuna ulaşılarak, H_1 ve H_2 hipotezleri kabul edilmiştir. Ayrıca iş tatmininin çalışma yaşam kalitesi hem alt düzey ihtiyaçların tatmini değişkenini ($\beta = .59, p < .001$), hem de üst düzey ihtiyaçların tatmini değişkenini ($\beta = .62, p < .001$) pozitif ve anlamlı biçimde etkilediği saptanmıştır.

Üçüncü ve dördüncü hipotezleri sınamak üzere yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmininin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda iş tatmininin, sadece iş yükü ile alt düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu ($\beta = -.11, p < .05$) görülmüştür. Diğer bir bağımlı değişken olan üst düzey ihtiyaçların tatmini (çalışma yaşam kalitesi) ile iş yükü arasındaki ilişkide iş tatmininin anlamlı biçimde düzenleyici etkiye sahip olmadığı ($\beta = .01, p > .05$) gözlenmiştir.

Daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan iş tatmininin düşük ve yüksek olduğu durumda liderlik tarzı ile iş performansı arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991). Şekil.2'de görüldüğü gibi iş yükü ile Alt Düzey İhtiyaçların Tatmini (Çalışma Yaşam Kalitesi) arasındaki ilişki iş tatmini yüksek olduğu durumda anlamlıdır. Öte yandan iş tatmini düşük olduğunda ise değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Diğer bir deyişle iş tatmini, bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.



Şekil.2: İş Yükü İle Alt Düzey İhtiyaçların Tatmini (Çalışma Yaşam Kalitesi) İlişkisinde İş Tatmininin Düzenleyici Etkisi

4. Tartışma ve Sonuç

Değişimi ve örgütsel gelişimi doğru anlayan örgütler, çalışma yaşam kalitesini geliştirmenin sürdürülebilir olmanın önünde bir engel teşkil etmediğinin bilincine varmaktadır. Bu bakış açısında çalışanların gelişiminin aynı zamanda örgütün gelişimi anlamına geleceğini bilen yönetimler, esnek ve işlevsel yapılanma ile iş zenginleştirme, işgörenlere özerklik sağlama ve onları işte tutmanın yöntemlerini araştırmaktadır (Huzzard, 2003: 94-96). Bu bağlamda iş yerinde stresi kabul edilebilir seviyede tutarak ve sağlıklı bir

çalışma çevresi oluşturarak; personelin işinden daha fazla tatmin olması garanti edilebileceği gibi işten ayrılma eğilimleri ile işi bırakma eylemleri de azaltılabilir (Denton vd., 2003: 99).

Bu çalışmada da ağır iş yükünün olumsuz etkilerine karşın çalışma yaşam kalitesini arttırmaya yönelik tedbirler sorgulanmıştır. Bu amaçla iş yükünün çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiş ve örgüt içinde kaliteyi arttırmada iş tatmininin rolü araştırılmıştır. Çalışmada öncelikle iş yükü ile çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişki sorgulanmış ve alan yazına paralel olarak bu iki değişken arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. İş yükü çalışanların kapasitesinin üzerine çıktığında, stres seviyesinin arttığı, buna karşın çalışanların mutluluk hallerinin olumsuz biçimde etkilendiği (Wicker ve August, 1995: 41; Roberts vd., 1997: 102; Ilies vd., 2010: 429), kinizm, öfke ve duygusal tükenmişlik halinin yaygınlaştığı (Greenglass vd., 2003: 590) göz önüne alındığında, çalışma yaşam kalitesini düzenleyecek ve söz konusu olumsuz atmosferi telafi edecek önlemlere duyulan ihtiyaçlar artmaktadır.

Araştırmamızda bu yüzden bahse konu tedbirlerden biri olarak görülen iş tatmininin rolü sorgulanmıştır. İş tatmininin düzenleyici rolü sorgulanma aşamasında çalışma yaşam kalitesinin özellikle düşük seviyeli ihtiyaçların tatmini bileşeninin anlamlı biçimde etkilendiği saptanmıştır. Öte yandan çalışma yaşam kalitesinin diğer bir faktörü olan üst düzey ihtiyaçların tatmini bileşeni ile iş yükü ilişkisinde, iş tatmininin düzenleyici etkiye sahip olacağı öngörülmesine rağmen anlamlı bir ilişki görülememiştir. Bu doğrultuda araştırmamızdaki modelin farklı örneklemelerde de sınanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Mevcut çalışmada elde edilen bulgular yorumlanırken, uygulama düzeyinde bazı kısıtları göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Öncelikle, araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örneklem göre değişiklik gösterebileceğinden araştırmanın bulguları, verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır. İkinci olarak; araştırmada kullanılan ölçekler bireylerin algılamalarını değerlendirmektedir. Bu nedenle ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik etkisi gibi kısıtların bulguların yorumlanmasında dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Afşar, S. T. (2011). Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi: Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerine nicel bir araştırma. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Afşar, S.T. (2015). "Impact of the Quality of Work-Life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation". Is, Gu: The Journal of Industrial Relations and Human Resources.(17): 45-75.
- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions. Los Angeles: Sage.
- Balanuye, B. (2014). Cerrahi Kliniklerde Çalışan Hemşirelerin İş Yükünün Hasta Güvenliğine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı.
- Bircan, N. (2014). Stresin Hemşirelerde Çalışma Yaşam Kalitesine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi SBE.
- Bisen, V. ve Priya. (2010). Industrial Psychology.New Delhi: New Age.
- Bolat, O. İ. (2011). "İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi". Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. (25-2): 87-101.
- Carayon, P. ve Gürses, A. P. (2005). "A Human Factors Engineering Conceptual Framework of Nursing Workload And Patient Safety in Intensive Care Units". Intensive and Critical Care Nursing. (21- 5): 284-301.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S.G. ve Aiken, L.S. (2003). Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences, New Jersey: LEA Inc.

- Demir, M. (2011). "İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi". *Ege Academic Review*. (11- 3): 453-464.
- Denton, M., Zeytinoglu, I.U. ve Davies, S. (2003). *Organizational Change and the Health and Well-Being of Home Care Workers* (No. 110). McMaster University.
- Duxbury, L. ve Halinski, M. (2014). "Dealing with the "Grumpy Boomers": Re-Engaging the Disengaged and Retaining Talent". *Journal of Organizational Change Management*. (27- 4): 660-676.
- Dwyer, D.J. ve Ganster, D.C. (1991). "The Effects of Job Demands and Control on Employee Attendance and Satisfaction". *Journal of Organizational Behavior*. (12): 595-608.
- Greenberg, J. ve R.A., Baron. (2000). *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Greenglass, E. R., Burke, R. J. ve Moore, K. A. (2003). "Reactions to Increased Workload: Effects on Professional Efficacy of Nurses". *Applied Psychology*. (52): 580-597.
- Holden, R. J., Scanlon, M. C., Patel, N. R., Kaushal, R., Escoto, K. H., Brown, R. L. ve Karsh, B. T. (2011). "A Human Factors Framework and Study of the Effect of Nursing Workload on Patient Safety and Employee Quality of Working Life". *BMJ Quality and Safety*. (20- 1): 15-24.
- Huzzard, T. (2003). *The Convergence of the Quality of Working Life and Competitiveness: A Current Swedish Literature Review*. Stockholm: Arbetsliv.
- Iverson, R.D. ve Deery, M. (1997). "Turnover Culture in the Hospitality Industry". *Human Resource Management Journal*. (7-4): 71-82.
- Ilies, R., Dimotakis, N. ve De Pater, I.E. (2010). "Psychological and Physiological Reactions to High Workloads: Implications for Well-Being". *Personnel Psychology*. (63- 2): 407-436.
- Karasek Jr, R. A. (1979). "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign". *Administrative Science Quarterly*. (24-2): 285-308.
- Keser, A. (2006). "Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yüğü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması". *Kocaeli Üniversitesi SBE Dergisi*. (11): 100-119.
- Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. K. (2005). "Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant". *International Journal of Hospitality Management*. (24-2): 171-193.
- Lai, S. L., Chang, J. ve Hsu, L. Y. (2012). "Does Effect of Workload on Quality of Work Life Vary With Generations?". *Asia Pacific Management Review*. (17-4): 437-451.
- Lee, D. J., Singhapakdi, A. ve Sirgy, M. J. (2007). "Further Validation of a Need-Based Quality-of-Work-Life (QWL) Measure: Evidence from Marketing Practitioners". *Applied Research in Quality of Life*. (2-4): 273-287.
- Liu, B., Liu, J. ve Hu, J. (2010). "Person-Organization Fit, Job Satisfaction and Turnover Intention: An Empirical Study in the Chinese Public Sector". *Social Behavior and Personality*. (38-5). 615-626.
- Mahdi, A. F., Zin, M. Z. M., Nor, M. R. M., Sakat, A. A. ve Naim, A. S. A. (2012). "The Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention". *American Journal of Applied Sciences*. (9-9): 1518-1526.
- Mynny, D., Van Goubergen, D., Gobert, M., Vanderwee, K., Van Hecke, A. ve Defloor, T. (2011). "Non-direct Patient Care Factors Influencing Nursing Workload: A Review of the Literature". *Journal of Advanced Nursing*. (67- 10): 2109-2129.
- Nair, G. S. (2013). "A Study on the Effect of Quality of Work Life (QWL) on Organisational Citizenship Behaviour (OCB)-With Special Reference to College Teachers in Thrissur District, Kerala". *Integral Review*. (6-1): 34-46.
- Nimalathasan, B. (2011). *Variation of quality of work life of academic professional in Bangladesh: A Discriminant Analysis*. Conference Paper.
- Quick, J. D., Cooper, C. L., Gavin, J. H. ve Quick, J. C. (2002). *Executive Health: Building Self-Reliance for Challenging Times*. In Cooper, C.L. ve Robertson, I.T. (Eds.).

- International Review of Industrial and Organizational Psychology, 17, NY: Wiley, 187-216.
- Qureshi, M.I., Iftikhar, M., Abbas, S.G., Hassan, U., Khan, K. ve Zaman, K. (2013). "Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know". World Applied Sciences Journal. (23- 6): 764-770.
- Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G. ve Campagna, M. (2014). "Burnout and Workload among Health Care Workers: The Moderating Role of Job Control". Safety And Health at Work.(5- 3): 152-157.
- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). "Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği". Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi. (19-1): 7-20.
- Roberts, J. A., Lapidus, R.S. ve Chonko, L. B. (1997). Salespeople and Stress: The Moderating Role of Locus of Control on Work Stressors and Felt Stress. Journal of Marketing Theory and Practice, 93-108.
- Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegel, P. ve Lee, D.J. (2001). "A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories". Social Indicators Research. (55- 3): 241-302.
- Spector, P.E. ve Jex, S.M. (1998). "Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory". Journal of Occupational Health Psychology. (3- 4): 356-367.
- Sunil F.A. ve Anitha, P . (2014). "A Study on Quality Of Work Life in a Multi Speciality Hospital in Chennai". International Journal of Current Research. (6): 4610-4613.
- Sweeney, J. T. ve Summers, S. L. (2002). "The Effect of the Busy Season Workload on Public Accountants' Job Burnout". Behavioral Research in Accounting. (14- 1): 223-245.
- Tayfur, Ö. (2011). Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik ve Tükenmişliğin Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H., ve Türkyılmaz, A. (2010). "Çalışma Yaşamı Kalitesinin Prosedür Adaleti, İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". Is, Guc: The Journal of Industrial Relations and Human Resources. (12-2): 115-134.
- Wicker, A. W. ve August, R. A. (1995). "How Far Should We Generalize?: The Case of a Workload Model". Psychological Science. (6- 1): 39-44.
- Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (1998). "Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover". Journal of Applied Psychology. (83-3): 486-493.

İŞ YERİNDE Mİ, EVDE Mİ ÇALIŞMAK? EVDEN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE NİTEL BİR İNCELEME

Araş. Gör. Nur Ayça Öztürk
Dokuz Eylül Üniversitesi,
ayca.ozturk@deu.edu.tr

Doç. Dr. Ethem Duygulu
Dokuz Eylül Üniversitesi
ethem.duygulu@deu.edu.tr

Özet

Bilgi toplumuna geçilmesiyle birlikte gelişen teknoloji iş hayatının vazgeçilmez bir parçasına dönüşmüş, bu durum iş-çalışma yaşamında yeni çalışma tarzlarını doğurmuş, örneğin, teknoloji sayesinde insan bulunduğu her ortamı çalışabileceği bir iş ortamına dönüştürebilmiştir. Teknolojik gelişmeyle birlikte mekana ve zamana bağımlılık ortadan kalkmış, böylece farklı coğrafyalardaki işinde uzman kişiler bir örgüt çatısı altında ofise gitmeden çalışma imkanı bulmuştur.

Bu çalışmanın amacı bir örgüte bağlı olarak evden çalışan kişilerin bu çalışma tarzını benimsemelerinde etkili olan faktörleri saptamak, evden çalışmanın üstünlükleri ve sakıncalarını özellikle çalışanlar açısından irdelemek, evden çalışmanın sosyal ve özel hayata olan etkilerini incelemektir. Ayrıca evden çalışanlara göre bu çalışma tarzında başarılı olmak için gerekli olan özelliklere ışık tutmak da araştırmanın bir diğer amacıdır. Bu amaçlar kapsamında farklı kurum ve mesleklerde olan 5 evden çalışan ile derinlemesine görüşme yapılmış, özellikle evden çalışanların iş yaşamında edindiği tecrübeleri üzerine odaklanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda çalışanları evden çalışmaya iten en büyük faktörün zaman ve mekan esnekliği olduğu görülmüş; bu çalışma tarzını seçen çalışanların genellikle yaratıcı, yenilikçi yaklaşım gerektiren ve tam konsantrasyon gerektiren işleri icra ettikleri saptanmıştır. Görüşme yapılan evden çalışanlara göre evden çalışmanın en büyük artısı zaman kontrolünü ve iş

özerkliğini elinde bulundurmak iken, en büyük eksisi sosyal izolasyon ve iş- iş dışı sınırların giderek bulanıklaşmasıdır. Araştırma sonuçlarına göre evden çalışmanın çalışanların sosyal ve özel hayatlarına hem olumlu hem de olumsuz etkilerinin bulunduğu görülmüştür. Görüşme yapılan çalışanlara göre evden çalışmada başarılı olmak için iç disiplin ve öz motivasyon bir zorunluluk olarak belirtilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Evden çalışma, ev-ofis çalışma, nitel araştırma, derinlemesine görüşme

1. Giriş

1970'lere kadar hakimiyetini sürdüren Fordist üretim modelinin en çok sıkıntı yaratan ve eleştiri alan kısmı katılığı olmuştur. Bilgi toplumuna geçiş ve gelişen bilişim teknolojileriyle birlikte esneklik artmış, yapılan işler enformasyona dayalı örgütlenme ile ağlar etrafında organize edilmeye başlanmıştır. Genel görüşe göre sanal biçimde çalışma şekli, daha esnek ve adaptasyona elverişli iş yapılarını gerekli kılmaktadır. Bu durumda doğan ihtiyaç ise; klasik çalışma biçimlerinden, hiyerarşi ve bürokrasi temelli iş yapılarından ayrılmak ve daha hızlı, yaratıcı ve inovatif çalışmaya olanak tanıyan örgütsel yapılara geçmek şeklindedir (Erdoğan, 2012: 68-74). Bununla birlikte, bazı işler yapısı gereği özel bir uzmanlık gerektirmekte ve bu uzman grupları aynı lokasyonda toplamak kimi zaman mümkün olmamaktadır (Jackson, 1999). Tüm bu ihtiyaçlar çerçevesinde dünyada ve Türkiye'de evden çalışma gittikçe yaygın hale gelmektedir.

Evden çalışma için kullanılan diğer bazı kavramlar “tele çalışma”, “uzaktan çalışma”, “ev-ofis çalışma” olarak sıralanabilir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 177 Sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi'ni kabul etmiş ve evden çalışmayı tanımlayan özel koşulların onu da cazip hale getirdiğini belirterek evden çalışmayı standartlaştırma yoluna gitmiştir. 177 Sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi'nde evde çalışan (ev işçisi) şu şekilde tanımlanmıştır (aktaran; Alp ve Sönmez, 2011: 16-17):

“Kendi evinde ya da işverenin iş yeri dışında olmak şartıyla kendi seçtiği yerlerde, bir ücret karşılığında; malzeme, ekipman ve girdilerin kimin tarafından temin edildiğine bakılmaksızın, üretim veya servisin işveren tarafından kararlaştırıldığı işverenlerce belirlenen mal ve hizmetlerin üretimi için çalışan kişidir.”

Evden çalışma, esasen ofiste çalışma ile bağımsız (freelance) çalışmanın kesiştiği alanda bulunmaktadır. Ev işçisi olarak adlandırılan kişiler, yasal olarak bağımsız çalışma için gerekli olan özerklik ve bağımsızlığa sahip değildir. Bağımsız çalışmada karar verme özelliği bağımsız çalışana aittir. Bağımsız çalışan, işletme riskini üstlendiği gibi kazanca da kendi sahip olmaktadır (Karakoyun, 2016: 143).

Bağımsız çalışma ve evden çalışmanın yanı sıra ev eksenli üretim olarak anılan ve enformel ekonomik faaliyetler içinde geçen bir durum da söz konusudur. Ev eksenli çalışanların çoğu eğitim seviyesi düşük ve vasıfsız çalışanlardır. Bazı üretim firmaları maliyeti düşürmek adına aile emeğini kullanma veya eve iş verme gibi yöntemlere başvurmaktadır. Koyuncu'nun (2008:6-11) çalışmasına göre ev eksenli çalışanların tamamına yakınının kadın olduğu belirlenmiştir. DPT Toplumda Kadın Katılımı Özel İhtisas Komisyonu Raporu'nda (2001) belirtildiği gibi; enformel olarak çalışan ücretsiz aile işçisi sayısı 22.000 olarak belirlenmiştir. Ancak çalışma şeklinin görünmezliği bu konuda gerçek rakama ulaşmayı güçleştirmektedir. Evden çalışan meslek grupları ülkemizde de her geçen gün artmaktadır. Evden çalışmanın geleceğin çalışma şekli olması beklenmektedir. Günümüzde grafiker, çevirmen, yazılım uzmanı, bilgisayar mühendisi, mimar, reklamcı, yazar-editör vb. meslek grupları evden çalışma şeklinde mesleklerini icra edebilmektedir.

Evden çalışma, hem çalışana hem de örgütlere çeşitli avantajları beraberinde getirmektedir. Çoğu evden çalışan çalışma saatlerini kendi belirleyebilmektedir ve zaman konusunda esnekliğe sahiptir. Ayrıca evden çalışanlar yoldan geçen zamandan da tasarruf etmektedir. Bunun yanı sıra evden çalışanların iş konusunda özerklikleri söz konusudur. Yönetici ve/veya patron baskısı olmadan çalışmak çoğu çalışan için stres azaltıcı ve verimliliği artırıcı bir etkiye sahiptir. Firma için ise; ofis alanında tasarruf, işe devamsızlıkların azalması, daha esnek

iş ilişkileri ve amaçlara yönelik işletme yönetimi evden çalışmanın üstünlükleri arasında sayılabilir (Perez vd., 2002: 776). Toplumsal açıdan bakıldığında ise engelliler ve/veya çocuk, hasta vb. kişilerin bakımıyla ilgilenmek durumunda kalan kişiler de evden çalışma sayesinde topluma kazandırılabilen, kendilerini atıl hissetmeleri önlenmektedir. Diğer taraftan evden çalışmanın sakıncalarına odaklanan çalışmalar da bulunmaktadır (Erdoğan, 2012: 82). Evden çalışmada takım çalışması zorlaşmakta, çalışan iş ortamında kurduğu sosyal ilişkilerden mahrum kalmaktadır. Ayrıca iş ve iş dışı sınırlar bir zaman sonra ortadan kalkabilmekte, çalışanlar psikolojik problemler yaşayabilmektedir.

2.Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bilgi toplumuna geçiş ve gelişen teknoloji ile birlikte çalışma biçimleri de esnekleşmiş, çalışmanın bir sadece iş yeri sınırları içerisinde gerçekleştirilebileceği düşüncesi son bulmuştur. Örgütler; yaratıcılık, yenilikçilik gibi kavramların örgütsel yaşama uygulanmaya başlaması sayesinde vizyonlarını genişletmiş ve çalışan verimi ve doyumluluğunu daha çok önemsemeye başlamıştır. Bu sebeple evden çalışma gittikçe daha çok yaygınlaşmıştır. Ancak bu konu ülkemiz güncel yazınında yeterince ilgi görmemiştir ve evden çalışmayı keşifsel biçimde inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır.

Araştırma kapsamında çalışmanın temel ilgi odağını aşağıda yer alan sorular oluşturmaktadır:

- 1) Evden çalışanın fiziksel koşulları kimin tarafından sağlanmaktadır?
- 2) Evden çalışma kararında etkili olan faktörler nelerdir?
- 3) Evden çalışmanın avantajları nelerdir?
- 4) Evden çalışmanın dezavantajları nelerdir?
- 5) Evden çalışmanın çalışanın sosyal hayatına etkileri nelerdir?
- 6) Evden çalışmanın çalışanın özel hayatına etkileri nelerdir?
- 7) Evden çalışma tarzında başarılı olmak için çalışanın ne gibi özelliklere sahip olunması gerekir?
- 8) Evden çalışana çevresinin bakış açısı nasıldır?

Bu araştırmanın amacı evden çalışmanın etkileri konusunda bilgi sahibi olmak ve yazındaki bu boşluğu bir nebze gidermektir. Çalışma sonucunda evden çalışma sistemine geçmeyi düşünen örgütlere ve çalışanlara yol göstereceği düşünülmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın örneklemini; bir örgüte bağlı olarak çalışan, ancak ofise gitmeden evden mesleğini icra eden çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem seçim yöntemi olarak kartopu örneklem yöntemi kullanılmıştır; belirlenen bir kişinin yönlendirmesi ile diğer kişilere ulaşılmış, ancak çalışanların aynı firmaya ait olmamasına ve farklı meslek gruplarından olmasına geniş perspektiften bakabilmek adına dikkat edilmiştir. Araştırmada birincil kaynaklardan, yani evden çalışanların kendilerinden alınan veriler kullanılmıştır. Bu verilerin elde edilmesinde nitel araştırma yöntemlerinden biri olan derinlemesine görüşme tekniği kullanılmıştır. Beş çalışan ile derinlemesine görüşme yapılmıştır. Yapılan derinlemesine görüşmeler ses dökümlerine dönüştürülmüş, ses dökümleri okunurken olası temalar ilgili cümlelerin yanına not edilmiştir. Daha sonra kodlar ve alt kodlar oluşturulmuş ve verinin içerisinden çıkarılmıştır. Bu yöntemle veriler arasındaki örüntü, benzerlikler ve farklılıklar tespit edilmeyen çalışılmıştır.

Çalışmada güvenilirliği sağlamak adına ses dökümü ve ses kayıtları iki yazar tarafından ayrı ayrı değerlendirilip daha sonra ortak bir şekilde analiz edilmiştir. Veri analiz sürecinde yeni bir bilgi gerektiğinde çalışanlarla tekrar iletişime geçilmiştir.

4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma yalnızca İzmir içinde evden çalışan, ulaşılabilen ve çalışmaya katılmaya gönüllü olan çalışanlarla sınırlıdır. Zaman kısıtından dolayı görüşülen çalışan sayısı 5 ile sınırlandırılmıştır. Ancak çalışmanın daha çok insana ulaşarak genişletilmesi planlanmaktadır.

Bir diğer kısıt ise, görüşmeye katılan çalışanların anlattıklarında samimi ve dürüst oldukları varsayımdır.

5. Bulgular

5.1. Demografik Bilgiler

Görüşme yapılan çalışanlar 4 kadın ve 1 erkekten oluşmaktadır. Görüşmeler için katılımcılar aranırken evden çalışmayı seçen çalışanların büyük çoğunluğunun kadın olduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların hepsi ofis ortamında çalıştıktan sonra evden çalışmaya geçiş yapmıştır. Görüşme yapılan çalışanlardan 4'ü üniversite mezunudur ve hepsi beyaz yakalı olarak istihdam edilmektedir. Çalışanlara demografik bilgilerinin yanı sıra gelir memnuniyeti de sorulmuştur. Ayrıca çalışma ortamını anlamak adına çalışanlara kiminle yaşadığı sorusu da yöneltilmiştir. Çalışanların demografik özellikleri Tablo 1'de ayrıntılı olarak gösterilmektedir:

Tablo 1: Görüşme Yapılan Çalışanların Demografik Özellikleri

	Cinsiyeti	Medeni Hal	Eğitim Durumu	Mesleki Pozisyon	Kiminle Yaşadığı	İş Tecrübesi	Evden Çalışma Süresi	Bağlı Olduğu Kurum	Kurumun Bulunduğu Sektör	Gelir Memnuniyeti
Ç1	Kadın	Bekar	Lisans	Bilgisayar Mühendisi	Aile	8.5 yıl	2 yıl	Uluslararası Bir Firma	Hizmet	İyi
Ç2	Erkek	Bekar	Yüksek Lisans	Yazılım Uzmanı	Yalnız	8 yıl	3 yıl	Uluslararası Bir Firma	Hizmet	Orta
Ç3	Kadın	Evli	Ön Lisans	Grafiker	Aile	14 yıl	2 yıl	Mimari Tasarım Firması	Üretim	İyi
Ç4	Kadın	Bekar	Lise	Yurtdışı Teknik Destek Sorumlusu	Aile	24 yıl	1 yıl	Küresel Bir Firma	Üretim	Çok İyi
Ç5	Kadın	Bekar	Lisans	Mimar	Aile	4 yıl	2 yıl	Mimarlık Ofisi	Hizmet	Orta

Görüşme yapılan çalışanlardan üçünde gerekli teçhizatı firma sağlarken ikisinde çalışanın kendisinin sağlaması beklenmiştir. Çalışanların tümü, ofisteki çalışanlarla aynı özlük haklara sahiptir. Uluslararası bir firmada çalışan Ç1 ve Ç2 ile küresel bir firmada çalışan Ç4, takım arkadaşları ile iletişim halindedir ve bu iletişimi bir program ile sağlamaktadır. Ç3 ile Ç5'in ise sadece yönetici ve müşteri ile iletişim halindedir. Sadece Ç4'ün çalışma saatleri belirli olup

diğer çalışanlar çalışma saatlerini belli bir son teslim tarihine göre kendileri ayarlayabilmektedir.

5.2. Evden Çalışma Kararı

Yapılan görüşmeler sonucu evden çalışma kararında; zaman kontrolünün çalışanın elinde olması, çalışma mekanında esneklik, tek başına daha kolay odaklanma, bakmakla yükümlü olduğu birinin olması, kişisel ilgi ve uğraşlara zaman ayırma isteği ve sürekli kontrol ediliyor olmaktan duyulan rahatsızlığın etkili olduğu görülmüştür. Görüşülen çalışanların dördü evde daha verimli çalıştıklarını, daha az dikkat dağıtıcı unsur olduğunu ve yalnız çalışmayı daha çok sevdiklerini belirtmişlerdir.

Ç5, “İstediğim zaman çalışabiliyorum. Gecem gündüzüm yok ama örneğin sabah istediğim saatte kalkıyorum, kalktığımda ilk önce ne yapmak istiyorsam onu yapıyorum. Örneğin hobilerimi. Sonra işime daha kolay odaklanabiliyorum. Ben geceleri daha verimli çalışıyorum. Gündüz başka işlerimi hallettikten sonra diyorum ki tüm gece benim, şimdi çalışabilirim” diyerek kararında zaman esnekliğinin etkili olduğunu ifade etmiştir.

Ç4, annesi iyice yaşlandıktan ve rahatsızlandıktan sonra onunla daha çok ilgilenebilmek için evden çalışabileceği bir iş arayışına girmiştir.

Ç3 ise “ofis ortamının çok kalabalık olması sebebiyle sürekli konsantrasyonunun bozulduğu ve yönetici baskını sürekli üstünde hissettiğine” değinmiş ve evden çalışmak için işverenini ikna etmiştir.

Zaman kontrolünün elinde olması sebebiyle evden çalışmaya yönelen bir diğer çalışan Ç2 ise, “örneğin ofiste çalışırken öğle yemeği sonrası uykum geliyordu. 1-2 saat uykumu açmaya çalışıyordum. Şimdi ise yemek sonrası 1 saat uyuyorum. Sonrasında çok dinç çalışabiliyorum” şeklinde anlatmıştır.

5.3. Evden Çalışmanın Avantajları

Görüşme yapılan çalışanların evden çalışmanın avantajlarına dair dile getirdikleri ortak temalar şunlardır; zaman ve mekan esnekliği, çalışmanın bölünmemesi, işi daha çok sahiplenme, patron baskını daha az hissetme, iş özerkliğine sahip olma.

Ç1 evden çalışma sayesinde üç ayını yazlıklarında izin almadan geçirebildiğini ifade etmiş ve şunları söylemiştir: “Bilgisayarım ve internetim olduğu her yerde çalışabiliyorum. Yazları Gümüldür’den çalışıyorum mesela. Hem istediğimde yazın nimetlerinden faydalaniyorum, hem işlerimi bitirebiliyorum.”

Ç3 ise evden çalışarak kendi öz disiplinini ve çalışma yöntemini keşfettiğini ifade etmiş ve eklemiştir: “Ofiste mesai saatini doldurmayı bekliyorsun. Sorumluluğu birine atmak çok daha kolay. Ama evde çalışınca o proje tamamen sana ait, daha çok sahipleniyorsun.” Ayrıca Ç3, işi daha çok sahiplenme ve daha çok sorumluluk almaya istekli olmanın işveren açısından da daha avantajlı olduğuna dikkat çekmiştir.

Ç5 ise evden çalışmada karar mekanizmasının çalışanda olduğuna dikkat çekerek iş özerkliğinden bahsetmiştir.

5.4. Evden Çalışmanın Dezavantajları

Evden çalışmanın zorlukları konusundan çalışanların değindiği noktalar ise; iş ve özel hayat arasındaki çizginin giderek bulanıklaşması, özel hayattaki sorunların iş hayatına daha çok yansması, rol karmaşasının yaşanması, bazı durumlarda gerekli motivasyonu bulamama, işyerinde kurulan sosyal ilişkilerden yoksun olmak şeklindedir.

Ç4, “İlk etaplarda çok fazla adaptasyon problemi yaşadım. Ayrıca annemle ilgili sağlık problemleri ile sürekli yüz yüze olmak, evden daha az çıkıyor olmak da psikolojimi olumsuz etkiledi. Daha az sosyal olmaya başladım. İş yapmadığım zamanlarda bile aklım işte oluyor. Çünkü ortam değişikliği olmuyor. Sürekli işte gibi bir psikoloji. Bu atmaya çalışıyorum hala” diyerek özel hayattaki sorunların iş hayatına yansıdığını ve rol karmaşasının yaşadığını belirtmiştir. Ç4’ün yaşadığı rol karmaşasının farklı bir versiyonunu yaşayan Ç3 ise “Kimi

zaman kendimi işe çok kaptırıyorum. Bir bakmışım 12 saat boyunca çalışmışım. Örnek veriyorum; eşim işten gelmiş, yemek yapmayı unutmuşum. Hayattaki eş, arkadaş, evlat vs. farklı rollerimi ihmal edebiliyorum.”

Ç1, “ofiste her şey çalışmaya yönelik, ofis dışı çalıştığın zaman fazla rahat olup kendini motive etmekte zorlanabiliyorsun” ; Ç2, “ofis disiplini kaybetmemek için ekstra çaba harcamalısın ve sürekli öz denetim gerektiriyor” şeklinde öz motivasyonu sağlamanın zorluğundan bahsetmektedir.

Ç5 ise ofiste çalıştığı zamanlar daha çok sosyal ilişki kurduğunu ifade etmiş, “ofis ortamı sohbetlerini” özlediğini belirtmiştir.

5.5. Evden Çalışmanın Sosyal Hayata Etkileri

Görüşme yapılan çalışanlardan bir kısmı evden çalışmanın kendilerini daha az sosyal hale getirdiğini ve yalnızlaştıklarını söylerken, diğerleri çalışma zamanlarını kendileri ayarlayabildikleri için sosyal hayatlarına daha fazla vakit ayırabildiklerini söylemektedir.

Evden çalışmanın sosyal hayatı olumsuz etkilediğini düşünen Ç4, “ev insanı yutuyor” diyerek insanın evden çıkma konusunda daha üşengeç bir hale geldiğini söylemektedir.

Ç3, evden çalışmanın sosyal hayat açısından hem olumlu hem olumsuz etkileri olduğunu ifade etmektedir. “Şehir dışından hafta içi arkadaşım geldi mesela. Ofis ortamında olsam ona vakit ayıramayacaktım. Ama ben işimi ona göre programladım. Yani iş-sosyal hayat dengesini daha kolay kurabiliyorum” şeklinde olumlu tarafını belirtirken işe kendini çok kaptırıp denge kuramadığı ilk zamanlar asosyallığe doğru gittiğini ifade etmektedir.

Ç1 ise sosyal hayata etkisinin iş ortamını nasıl anlamlandırdığında ilgisi olduğu belirtmekte ve “zaten önceki iş yerimde de iş arkadaşlarımla çok bir irtibatım yoktu. Yani bana göre işyeri sosyalleşme ortamı değil zaten. Şimdi istediğim arkadaşlarımla daha çok görüşebiliyorum” diyerek olumlu etkilendiğini sözlerine eklemektedir.

5.6. Evden Çalışmanın Özel Hayata Etkileri

Evden çalışmanın özel hayata etkileri konusunda sosyal hayata etkilerine benzer olarak iki farklı görüş bulunmaktadır. Ç4, “ailesiyle olan diyalogunun azaldığını fark ettiğini” söylerken; Ç5, “çoğunlukla evde olmaktan dolayı ailesiyle yaşadığını çatışmaların arttığını” belirtmektedir. Ç1, Ç2 ve Ç3 ise zaman yönetimini iyi yaptıkları için özel hayatlarına daha çok vakit ayırabildiklerini ifade etmiştir.

5.7. Evden Çalışma ve Kişisel Özellikler

Yapılan görüşmelerde evden çalışma tarzında başarılı olmak için ne gibi özellikler gerektiği sorulduğunda tüm çalışan en önemli özelliğin iç disiplin ve kendi kendini güdeleyebilme olduğunu belirtmiştir. Bunun yanı sıra sorumluluk ve iş disiplini sahibi olmak ve zamanı yönetmede iyi olmak ifade edilen diğer özelliklerdendir.

Evden çalışmanın dezavantajlarından en çok bahseden ve zorlandığını ifade eden Ç4, görüşmeler sırasında çok dışadönük ve sosyal bir insan olduğundan, ayrıca insanlarla iletişim halinde olmaktan hoşlandığından bahsetmiştir. Bunun üzerine kendisine, zorlanması ile kişilik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığı sorulduğunda bunu doğrulamış ve kendisi gibi insanların evden çalışmakta daha çok zorlanabileceğini belirtmiştir. Bu durum üzerine diğer çalışanlarla iletişim kurulup kendilerine bu soru sorulduğunda Ç1, Ç2 ve Ç5 yalnız çalışmaktan hoşlandıklarını söylemiş ve kendilerini çok da dışa dönük olmayan, mesafeli insanlar olarak tanımlamışlardır.

5.8. Evden Çalışmaya Çevrenin Bakış Açısı

Evden çalışmaya çalışan çevresinin bakış açısı konusunda ise görüşme yapılan çalışanlar yeni yaygınlaşmaya başlayan bu çalışma tarzına ilişkin bilincin henüz tam gelişmediği konusunda hem fikirdir. Bu konuyla ilgili Ç1, “Benim de kendime göre mesai saatlerim olduğunu anlamıyorlar. Bir yere gitmediğimde alınıyorlar. Bazen gerçekten zorlayıcı oluyor” derken Ç4 “İnsanlar ohh ne güzel evden çalışıyorsun, ohh ne rahat gibi yorumlar yapıyorlar. Bunun da

ofiste çalışmakla eşdeğer olduğu bilmiyorlar” şeklinde anlatmıştır. Tüm çalışanlar bu bilincin kazanılması için ellerinden geleni yaptıklarını da sözlerine eklemiştir.

6. Sonuç ve Öneriler

Bilgi toplumuna geçiş ile birlikte yeni çalışma biçimleri ortaya çıkmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte insanın bulunduğu her ortam çalışma ortamına dönüşmüş, klasik ofis içi çalışmadan uzaklaşmıştır. Yaratıcılık gerektiren bazı meslekler için adeta zaruri olan bu durum sayesinde farklı coğrafyalardaki uzman kişiler belirli bir örgüt içerisinde ofise gitmeden çalışma imkanı bulmuştur.

Bu çalışma son zamanlarda giderek yaygınlaşan çalışma biçimlerinden biri olan evden çalışma üzerine odaklanmıştır. Bir şirkete bağlı olarak evden çalışanlar bu çalışmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır.

Alan yazınında bu konuyla ilgili araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu araştırma ile evden çalışma konusunda bir bakış açısı oluşturmak, evden çalışmada etkili olan faktörleri saptamak, evden çalışmanın avantajları ve dezavantajlarını özellikle çalışan açısından irdelemek amaçlanmıştır. Çalışmada nitel araştırma kullanılmasıdaki sebep çalışanların bireysel deneyimleri üzerine odaklanmaktır.

Araştırma sonucunda çalışanları evden çalışmaya iten faktörler arasında; zaman ve mekan esnekliği, yalnız çalışmanın verdiği tam konsantrasyon getirisi, evde bakmakla yükümlü olduğu kişiler olması, iş özerkliği olduğu görülmüştür. Evden çalışma çalışanlara işleri bölünmeksizin daha verimli bir çalışma ortamı sunmakta, özellikle yaratıcılık ve yenilikçi yaklaşım gerektiren işler için oldukça faydalı olmaktadır.

Clinton vd. (2006: 186-190), evden çalışma üzerine bir çalışma yürütmüş; özerklik ve sessiz çalışma ortamını bu çalışma tarzının avantajları olarak sıralarken, sosyal izolasyonun ise en büyük dezavantajı olduğunu belirtmiştir. Naswall vd. (2008: 5) ise evden çalışanların hayatlarında rol karmaşası yaşadığından bahsetmiştir. Bu çalışmadaki görüşmeler sonucunda ise zaman kontrolünü elinde tutma, yönetici stresinden daha az etkilenme, tam konsantrasyonla çalışabilme çalışanların bahsettiği avantajlarda öne çıkarken; sosyal ilişkilerden yoksun kalma ve iş- iş dışı rol dengesini sağlayamama bahsedilen en önemli dezavantajlardandır. Görüşme yapılan çalışanlarda evden çalışmanın sosyal hayata ve özel hayata olumlu ve olumsuz etkileri olduğuna dair fikir ayrılığı mevcuttur. Zaman yönetimini daha iyi yapan çalışanların özel ve sosyal hayatlarına daha etkin zaman ayırabildikleri gözlemlenmiştir.

Görüşme yapılan çalışanlara göre evden çalışma konusunda başarının anahtarı iç disiplin ve öz motivasyondur. Bunun yanı sıra sorumluluk ve iş disiplini sahibi olmak ve zamanı yönetmede iyi olmak da önem arz etmektedir. Görüşme yapılan çalışanların vurgu yaptığı konulardan biri ise yaratıcılık ve yoğun konsantrasyon gerektiren meslek gruplarının evden çalışmaya yönelmesi şeklindedir.

Araştırmanın yapıldığı ülkemizde evden çalışma kavramı henüz oturmadığından, evden çalışanlar çevrenin icra ettikleri işe karşı bakış açısından memnun değildir. Çevredekiler evden çalışan kişileri işe gidip gelirken görmediği için işsiz veya boş oturuyor olarak nitelendirebilmektedir.

Yapılan çalışmanın gelecek çalışmalara bir zemin hazırlaması amaçlanmaktadır. Bu çalışmanın spesifik meslek grupları açısından yapılması faydalı olacaktır. Aynı zamanda bu çalışmanın sonucunda bulunan sorumluluk bilinci ve dışadönüklük boyutlarını içinde bulunduran beş faktör kişilik modeli ile evden çalışmayı tercih eden çalışanlar arasında bir ilişki olup olmadığına bakılabilir.

Kaynakça

Alp, E., Sönmez, A. (2011). “(ILO: Uluslar Arası Çalışma Örgütü’nün) 177 Sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi”. TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi. 23(5-6): 16-27.

- Baydar, G. (2012). Home-Office Çalışanların Gündelik Yaşamda Yeni Medya Kullanımı, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Clinton, M., Totterdell, P. & Wood, S. (2006). "A Grounded Theory Of Portfolio Working. Experiencing The Smallest Of Small Businesses". International Small Business Journal, 24 (2): 179-203.
- Erdoğan, S. (2012), "Yeni Emek Sistemleri: Ev-Ofis Sistemi Üzerine Bir İnceleme", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı.
- Erdut, T. (2005). "İşgücü Piyasasında Enformelleşme Ve Kadın İşgücü". Çalışma ve Toplum, 3: 11-49.
- Jackson, P. (1999) "From New Desings and New Dynamics", Jackson. P. (edt.) İçinde, "Virtual Working, Social and Organisational Dynamics", Routledge, London and New York: 1-16.
- Karakoyun, F. (2016). "Home Ofis -Evden Çalışma- Yöntemi Ve Vergi Hukukundaki Düzenlemeler". Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi. 12(29): 141-162.
- Koyuncu, A. G. (2008). "Enformel Sektörde Kadın Emegi". (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Naswall, K., Hellgren, J., Sverke, M. (2008). "The Individual in the Changing Working Life". New York: Cambridge University Press.
- Perez, M. P., A.M. Sanchez, M.P. de Luis Carnicer (2002) "Benefits And Barriers Of Telework: Perception Differences Of Human Resources Managers According To Company's Operations Strategy", Technovation 22: 775-783.

PROAKTİF KİŞİLİĞİN POLİTİK BECERİ ÜZERİNE ETKİSİ

Yrd. Doç. Dr. Tahsin Akçakanat
Süleyman Demirel Üniversitesi
tahsinakcakanat@sdu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Hasan Hüseyin Uzunbacak
Süleyman Demirel Üniversitesi
hasanuzunbacak@sdu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, üniversitede çalışan idari personelin proaktif kişilik özelliklerinin politik becerileri üzerine olan etkisinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda Claes vd.(2005) tarafından oluşturulup Akın vd. (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Proaktif Kişilik Ölçeği ile Ferris vd.(2005) tarafından geliştirilip Atay (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Politik Beceri Envanteri uygulanarak personelin proaktif kişilik özellikleri ve politik becerileri arasındaki ilişki korelasyon ve regresyon analizleri yardımıyla saptanmıştır. Sonuç olarak, proaktif kişilik özelliğinin hem genel olarak politik beceriyi hem de alt boyutlarını açıklamada anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Proaktif Kişilik, Politik Beceri, İdari Personel

1. Giriş

Çalışanların başarılı olmalarında, örgütsel koşullar etkili olmakla beraber, kişisel özelliklerin etkisi de yadsınamaz. Bu kişilik özelliklerinden birisi de proaktifliktir. Problem oluşmadan önce, olası sorunları görerek uygun çözümler üretebilen ve olayların içinde aktif olarak yer alan kişi olarak tanımlanan proaktif kişilik, çalışma yaşamında son dönemde hakkında araştırma yapılan bir kavram olarak dikkatleri çekmektedir. Son dönemde dikkat çeken ve hakkında araştırmalar yapılan bir değer kavramı ise politik beceridir. İşletmelerde kaynakların kısıtlı olması, bu kaynakların paylaşılması noktasında çalışanlar arasındaki

rekabetin artmasına neden olmaktadır. Bu rekabet ortamı ise, çalışanların politik becerilerini sergilemelerini kaçınılmaz hale getirmektedir.

Yapılan bazı araştırmalarda (Thompson,2005; Ferris vd., 2007; Liu vd., 2007; Shi vd., 2010), proaktif kişilik ile politik becerinin bazı boyutları arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu çalışma ile de, proaktif kişiliğin, politik becerinin tüm alt boyutları üzerinde bir etkisi olup olmadığı, varsa bu ilişkinin yordama gücünün ne düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu başlık altında proaktif kişilik ve politik beceri kavramları incelenecek olup, iki değişken arasında ne gibi bir ilişki olduğu da ayrıca ele alınacaktır.

2.1. Proaktif Kişilik

Proaktivite kavramının sözlük anlamı , “kişi ya da eylem ile ilgili olarak bir durumun vuku bulmasından sonra tepki vermek yerine, öncesinde kontrol etmek veya yaratmak”tır (Oxford, 2006: 1156). Covey(2010: 81) ise proaktiviteyi, davranışlarla ilgili inisiyatif almak olarak sınırlamayıp, insanın tüm yaşamında sorumluluk alması, kararlar verebilmesi, hedefe ulaşmak için sergilenen davranışlarda inisiyatif ve sorumluluğun birlikte var olması şeklinde ele almıştır.Kültürle yakın ilişkisi olan proaktiflik, örgüte yönelik bir davranış olup, bireylerin karşılarına çıkan fırsatları önceden sezebilme ve görebilmesi, değerlendirmek için çaba harcaması amacıyla aktif davranış niyeti taşıması olarak tanımlanabilmektedir (Duygulu, 2008: 104).

Proaktif bireylerin, öngörü sahibi olmaları, değişimi çabuk fark ederek ve uyum sağlayarak kontrol altına almaya çalışmaları, emir beklemeksizin kendiliğinden harekete geçmeleri en temel özellikleridir.Proaktif kişilik özelliklerini taşıyan bireylerin diğerlerinden en önemli farklılıkları, davranışlarını sergilerken çevreyi iyi analiz ederek beceri düzeyinde kontrol ve idare etme yeteneğini gösterebilmeleridir(Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017: 427).Proaktif bireyler, duygusal iniş çıkışlardan çok fazla etkilenmeyen dengeli bir tutum içerisindeyler (Bateman veCrant, 1993: 104-106). Proaktif bireyler, insanlarla daha kolay tanışır, iş ve özel yaşamında daha kolay iletişim bağı kurarlar ve bu bağı devam ettirme konusunda yetenek sahibidirler. Çalıştıkları yerlerde kurdukları ilişkiler sayesinde iş arkadaşları ve yöneticilerden yüksek performans geri bildirimi alırlar. Kurdukları iletişim ağları, onların hedeflerine ulaşmalarını hızlandıran bir etkiye sahiptir (Thompson, 2005: 1011).

Konuyla ilgili olarak yapılan birçok araştırma, proaktif kişilik ile örgütsel etkililik, iş performansı, iş kurma, işte başarılı olma örgütsel yenilik, liderlik, kariyer başarısı, girişimcilik,kariyer memnuniyeti gibi pek çok kavram arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Konaklıoğlu veKızanıklı, 2011: 76; Seibert vd., 2001; Boyar ve Güngörmüş, 2016: 56). Bununla birlikte, bazı araştırma sonuçları göstermiştir ki, proaktiflik, hedefe yönelik davranışları desteklediğinden, politik becerinin kişilerarası etkileşim ve ağ kurma boyutlarıyla ilişki içerisindeydir (Ferris vd., 2007:298).

2.2. Politik Beceri

Politik beceri, “bir çalışanın diğer çalışanlar hakkındaki bilgisini kullanarak onları, kendisinin ya da örgütün amaçları doğrultusunda davranmaları yönünde etkileme yeteneği” olarak tanımlanmış (Ahearn vd., 2004: 311), bu beceriye sahip olanların ikna, manipülasyon ve müzakere gibi yetenekleri de iyi kullandıkları, samimi ve içten davranarak onların desteğini ve güvenini kolay kazanabildikleri, bunu yaparken de genellikle açık davranışlar göstermek yerine diğerlerine fark ettirmeden yapmaya çalıştıkları ifade edilmiştir (Ferris vd., 2005: 127).

Politik beceri kişilerde doğuştan gelen, ancak çevresel koşullardan etkilenmeye açık, danışmanlık ve koçluk gibi desteklerle geliştirilebilen ve şekillendirilebilen bir özellik olarak değerlendirilmektedir (Perrewé ve Nelson, 2004: 374). Bunun yanı sıra, bu yeteneğin bireyin kişiliği ve mizacıyla yakın ilişki içerisinde olduğu belirtilerek eğitim ve sosyalleşme yoluyla

da kazanılacak bir beceri olarak değerlendirilmiştir (Atay, 2010: 68). Politik beceri sahibi bireylerin temel amacı, iç denetime sahip olmaları, güç isteğinin yüksek olması gibi kişilik özelliklerinden kaynaklı, örgüt içerisindeki kişisel etki ve kontrolünün sağlanarak, güçlendirilmesi, böylece kendisine yönelecek olumsuzluklardan ve stres faktörlerinden mümkün olduğunca uzak kalmaya çalışmasıdır (Özdemir ve Gören, 2015: 522-523). Politik beceri sahibi bireyler, esnek davranabilme yetenekleri sayesinde diğer bireyler üzerinde kolay ve iyi etkiler bırakarak ilişki ağı kurabilirler (Cingöz, 2013: 173).

Politik becerinin alt boyutları ile ilgili literatüre bakıldığında, farklı alt boyutlara rastlansa da politik davranışlar, Ferris vd. (2007) tarafından yapılan çalışmada, ilişki ağı kurma becerisi (networkingability), kişilerarası etki (interpersonalinfluence), sosyal zekâ (socialastutuness) ve samimi görünme (apparentsincerity) olmak üzere dört temel alt boyutun ortaya konulduğu ve belirtilen alt boyutların araştırmacılar tarafından yaygın olarak benimsendiği görülmektedir. Bu boyutlar şu şekilde ifade edilmiştir:

İlişki Ağı (Network) Kurma: Kişisel ve örgütsel amaçlarını gerçekleştirme konusunda kendilerine fayda sağlayacak örgüt içinden veya dışından kişilerle, ilişkiler, bağlantılar, koalisyonlar, ağlar kurabilme, geliştirme, bunlardan faydalanabilme ve bu ilişkilerini koruyabilme olarak tanımlanmıştır (Perrew ve Nelson, 2004: 367; Blass ve Ferris, 2007: 10; Blickle vd., 2010: 385; Atay, 2010: 67).

Kişilerarası Etki: Bireylerin, sahip oldukları güçlü etkileme yeteneği ile diğerlerinde istenilen değişimleri meydana getirebilecek davranışlar ortaya koymaları (Blickle vd., 2010: 385), esnek davranışların sergilenmesi, bu sayede, kişilerden istediklerini elde etme yönünden avantajlı duruma geçilebilmesi olarak ifade edilmektedir. (Atay, 2010: 67).

Sosyal Zeka: Sosyal zeka, bireylerin çevrelerine karşı aşırı dikkatli olmaları ve başkaları tarafından fark edilmeyen sosyal şartları algılama yetenekleri sayesinde karşılarına çıkan hemen her durumda davranışlarını kontrol altında tutabilmeleri, bu sayede sosyal alanlarda en uygun şekilde etkileşime girebilmeleridir (Blass ve Ferris, 2007: 9-10).

Samimi Görünme: Bireylerin samimi görünmesi, dürüst, içten, açık sözlü, erdemli ve içi dışı bir izlenim bırakmaları (Atay, 2010: 68), bu sayede sergiledikleri davranışlara karşı güven duyulması ve davranışlarının desteklenmesidir (Ferris vd., 2010: 11).

2.3. Proaktif Kişilik ve Politik Beceri İlişkisi

Proaktiflik, genelde bir kişilik özelliği olarak tanımlanırken, politik beceri kişilik ile ilişkisi olan bir davranış tarzıdır. Nitekim, bu iki kavramın birbirleriyle olan ilişkisine yönelik çalışmalarda, kişisel özelliklerin politik becerinin öncülleri olduğuna değinilmiş, proaktif kişilik politik becerinin öncüllerinden birisi olarak sayılmıştır (Ferris vd., 2007: 292).

Ferris vd.'nin (2007) yaptığı çalışmanın kaynağı teşkil eden Thompson (2005: 1012) tarafından yapılan araştırma sonucunda, proaktif kişilik ile politik becerinin ağ kurma ve kişilerarası etki alt boyutları arasında güçlü ilişkilerin bulunduğu belirlenmiştir. Liu vd.'nin (2007) araştırmasında proaktif kişilik ile politik beceri arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Politik beceri boyutları ve proaktif kişilik için bulunan en güçlü iki ilişki, kişilerarası etkileşim ve ağ kurma becerisi alt boyutları olmuştur. Shi vd. (2010)'nin proaktif kişiliğin iş performansına etkisi üzerinde politik becerinin alt boyutlarının aracılık etkisinin olup olmadığına ilişkin yaptıkları çalışmada, proaktif kişilikle politik beceri arasında pozitif doğrusal ilişki olduğu, ayrıca proaktif kişiliğin iş performansına etkisi üzerinde politik becerinin alt boyutlarının aracılık etkisinin olduğu sonucu elde edilmiştir.

Bu araştırmalar ele alındığında, proaktif kişiliğin politik becerinin daha ziyade kişilerarası etki ve ilişki ağı kurma boyutlarıyla olan ilişkisinin incelendiği, sosyal zekâ ve samimi görünme boyutları ile ilgili çok fazla çalışmanın olmadığı değerlendirilmiştir. Bu nedenle, proaktif kişilik ile politik becerinin tüm boyutları (ilişki ağı kurma becerisi, kişilerarası etki, sosyal zekâ ve samimi görünme) arasında bir ilişkinin olup olmadığı ve proaktif kişiliğin, politik beceri alt boyutlarını ne düzeyde açıkladığını belirlemek amacıyla bu çalışma tasarlanmıştır.

3. Yöntem

Bu başlık altında araştırmanın amacı, evreni ve örneklemini, kurulan araştırma modeli, test edilecek olan hipotezler ile ölçekler ve kullanılan analiz yöntemleri hakkında bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın temel amacı üniversite birimlerinde görev yapan idari personelin proaktif kişilik özellikleri ile politik beceri kullanım seviyelerini saptamak ve proaktif kişiliğin, politik beceri ve onun alt boyutlarını yordama gücünü ölçmektir. Bu amaç doğrultusunda, üniversitenin çeşitli akademik ve idari birimlerinde görev yapan idari personel çalışma kapsamına alınmıştır.

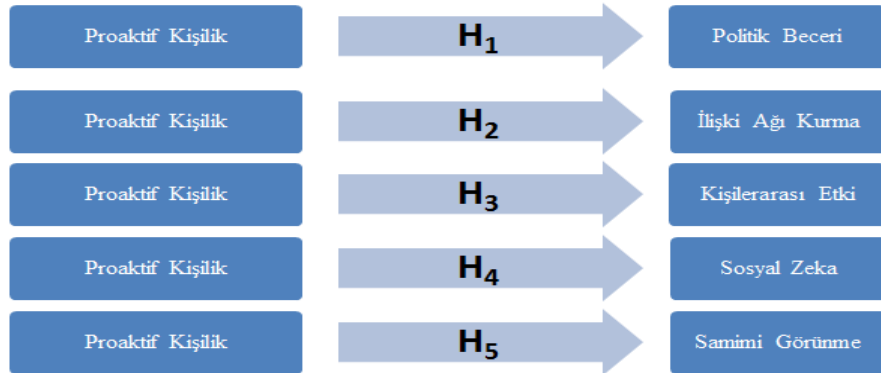
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini

Çalışmanın evreni, Süleyman Demirel Üniversitesi'nde (SDÜ) görev yapan 1800 idari personeldir. Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden birisi olan kolayda örneklem yöntemi seçilen bu çalışmada, 400 adet anket formu personele dağıtılmış olup, geri dönen 324 anket formundan 310'u üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmada kullanılan değişkenler arası ilişkiler ele alınarak oluşturulan araştırma modeli aşağıda gösterilmektedir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Kurulan bu model çerçevesinde şu hipotezler ortaya koyulmuş ve test edilmeye çalışılacaktır:

H₁: İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların politik becerileri üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır.

H₂: İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların ilişki ağı kurma becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır.

H₃: İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların kişilerarası etki becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır.

H₄: İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların sosyal zeka becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır.

H₅: İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların samimi görünme becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır.

3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Analiz Yöntemleri

Çalışmada idari personelin proaktif kişilik düzeylerini ölçmek amacıyla Bateman ve Crant (1993) tarafından geliştirilen ve Claes vd.(2005) tarafından revize edilerek 10 maddeye indirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Akın vd. (2011) tarafından yapılan, 10 madde ve tek

boyuttan oluşan Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği (PKÖ) kullanılmıştır. Katılımcıların politik becerilerini ölçmek için ise Ferris vd.(2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Atay (2009) tarafından yapılan Politik Beceri Envanteri (PBE) kullanılmıştır. PBE, toplam 18 maddeden ve İlişki Ağı Kurma Becerisi (6 madde), Kişilerarası Etki (4 madde), Sosyal Zeka (5 madde) ve Samimi Görünme (3 madde) olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Her iki ölçekte eşit aralıklı 7'li likert kullanılmıştır. Ölçeğin son bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin 8 soruya yer verilmiştir. Araştırmanın veri toplama süreci 25 Mayıs – 1 Temmuz 2017 tarihleri arasında kapsamaktadır.

Veri toplama araçlarının güvenilirliği, Cronbach Alpha katsayısı hesaplanarak sınanmıştır. Buna göre, PKÖ'nün genel iç tutarlılık katsayısı 0,87, PBE'nin genel iç tutarlılık katsayısı ise 0,91 olarak bulunmuştur. PBE'nin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları ise; İlişki Ağı Kurma Becerisi 0,80, Kişilerarası Etki 0,77, Sosyal Zeka 0,78 ve Samimi Görünme 0,82'dir. Görüldüğü üzere elde edilen katsayılar kabul edilebilir sınırların üzerindedir ve anketteki sorular tutarlı ve güvenilir bir nitelik taşımaktadır.

Veri toplama aracından elde edilen verilerin analizinde SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Veriler öncelikle uç değerlerden arındırılmış, kayıp değerlerin yerine ortalama değerler atanmış ve son olarak verilerin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık ve basıklık katsayıları ele alınarak test edilmiştir. Analiz neticesinde basıklık katsayıları 0,635 ile 0,740, çarpıklık katsayıları ise -0,850 ve -0,957 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uyması nedeniyle çalışmada parametrik testler kullanılmıştır. Ölçeklerin açıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, faktörlerin orijinaleri ile tam uyum gösterdiği ve geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı oldukları tespit edilmiştir. Bu doğrultuda verilerin analizinde, faktörlerin aritmetik ortalamaları hesaplanarak, değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla pearson korelasyon analizi ve değişkenlerin birbirini açıklama gücünü test etmek amacıyla da basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizine geçmeden önce gerekli varsayımların karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için Durbin-Watson ve Varyans Şişme Faktör (VIF) katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, Durbin-Watson katsayıları 1,947 ile 2,120 arasında değişmektedir. VIF değerleri ise 1,000 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu verilere göre otokorelasyon ve çoklu bağlantı problemlerinin olmadığı görülmüştür. Ayrıca aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımı gibi tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden de yararlanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılanların %38,7'si kadın, %61,3'ü erkektir. Katılımcıların %78,7'si evli, %21,3'ü bekârdır. Katılımcıların, %2,3'ü ilköğretim, %18,4'ü lise, %23,5'i ön lisans, %45,5'i lisans, %9,7'si yüksek lisans ve %0,6'sı doktora mezunudur. Araştırmaya katılanların, yaş ortalaması 39,65, SDÜ'deki çalışma süresi ortalamaları 10,57 yıl ve toplam çalışma tecrübeleri ortalamaları 16,62 yıldır. İdari personelin unvanı açısından ise, katılımcıların büyük bir kısmının (%63,9) Memur/Bilgisayar İşletmeni/Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni/Sekreter unvanına sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %5,8'inin Teknisyen Yardımcısı/Hizmetli, %5,2'sinin Şef, %4,5'inin Teknisyen/Şoför, %3,5'inin Fakülte/Yüksek Okul/Meslek Yüksek Okulu Sekreteri, %2,9'unun Şube Müdürü, %1'inin Daire Başkanı unvanına sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan idari personelin %70,3'ü Memur, %23,9'u Şirket Personeli, %3,2'si Sözleşmeli Personel (4b), %2,6'sı ise İşçi (4c) pozisyonunda bulunmaktadır.

Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Araştırmaya katılan idari personelin hem proaktif kişilik özelliği göstermede ($5,24 \pm 1,055$) hem de politik becerilerini kullanmada ($5,29 \pm 0,969$) oldukça başarılı oldukları görülmektedir. Aynı başarılı durum, politik becerinin alt boyutları açısından da kendini göstermektedir.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	$\bar{x}$	SS	1	2	3	4	5
1. Proaktif Kişilik	5,24	1,055					
2. Politik Beceri	5,29	0,969	,720**				
3. İlişki Ağı Kurma	5,11	1,077	,617**	,894**			
4. Kişilerarası Etki	5,29	1,161	,660**	,888**	,730**		
5. Sosyal Zeka	5,11	1,120	,635**	,844**	,629**	,660**	
6. Samimi Görünme	5,93	1,162	,577**	,805**	,636**	,699**	,570**

**p<,01

Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, özellikle proaktif kişilik ile politik beceri arasında pozitif yönlü, kuvvetli ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki ($r=0,720$, $p<,01$) olduğu tespit edilmiştir. Proaktif kişilik ile politik becerinin alt boyutlarından ilişki ağı kurma arasında pozitif yönlü, orta derecede ve istatistiksel açıdan anlamlı ($r=0,617$, $p<,01$), kişilerarası etki arasında pozitif yönlü, orta derecede ve istatistiksel açıdan anlamlı ($r=0,660$, $p<,01$), sosyal zeka arasında pozitif yönlü, orta derecede ve istatistiksel açıdan anlamlı ($r=0,635$, $p<,01$), samimi görünme arasında pozitif yönlü, orta derecede ve istatistiksel açıdan anlamlı ($r=0,577$, $p<,01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca politik beceri alt boyutlarının kendi arasındaki ilişkinin de pozitif yönlü, orta dereceli ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler görülmektedir.

Tablo 2: Proaktif Kişiliğin Politik Beceri Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	D-W	VIF
Sabit	1,824	,194		9,399	,000	2,091	1,000
Politik Beceri	,662	,036	,720	18,230	,000		
R= ,720		Düzeltilmiş R ² = ,517		F= 332,327		p= ,000	

Tablo 2’deki regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, proaktif kişiliğin politik becerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ($R= ,720$, $R^2= ,517$, $F=332,327$, $p<,01$). Bu durumda politik beceriye ait varyansın %51,7’sinin proaktif kişilik ile açıklandığı söylenebilir. Buna göre H_1 (İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların politik becerileri üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3: Proaktif Kişiliğin İlişki Ağı Kurma Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	D-W	VIF
Sabit	1,813	,245		7,405	,000	2,086	1,000
İlişki Ağı Kurma	,631	,046	,617	13,771	,000		
R= ,617		Düzeltilmiş R ² = ,379		F= 189,631		p= ,000	

Tablo 3’deki idari personelin proaktif kişilik özelliklerinin, politik becerinin alt boyutu olan ilişki ağı kurma yeteneğini yordamasına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, personelin proaktif kişilik özelliğinin ilişki ağı kurma yeteneğini anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir. Proaktif kişilik, ilişki ağı kurma yeteneğini %37,9 düzeyinde açıklamaktadır ($R= ,617$, $R^2= ,379$, $F= 189,631$, $p<,01$). Bu sonuca göre H_2 (İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların ilişki ağı kurma becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4: Proaktif Kişiliğin Kişilerarası Etki Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	D-W	VIF
Sabit	1,571	,256		6,138	,000	2,120	1,000
Kişilerarası Etki	,711	,048	,646	14,859	,000		
R= ,646 Düzeltilmiş R ² = ,416 F= 220,802 p= ,000							

Tablo 4’deki regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında proaktif kişiliğin, politik becerinin bir alt boyutu olan kişilerarası etki boyutunu anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmektedir (R= ,646, R²= ,416, F= 220,802, p<,01). Elde edilen bu sonuç uyarınca, kişilerarası etki boyutuna ait varyansın %41,6’sının proaktif kişilik ile açıklandığı görülmüştür. Bu doğrultuda H₃(İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların kişilerarası etki becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 5: Proaktif Kişiliğin Sosyal Zeka Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	D-W	VIF
Sabit	1,575	,250		6,304	,000	1,947	1,000
Sosyal Zeka	,675	,047	,635	14,443	,000		
R= ,635 Düzeltilmiş R ² = ,402 F= 208,606 p= ,000							

Tablo 5 incelendiğinde proaktif kişiliğin, politik becerinin bir başka alt boyutu olan sosyal zeka boyutunu anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir (R= ,635, R²= ,402, F= 208,606, p<,01). Bu durumda sosyal zeka boyutuna ait varyansın %40,2’sinin proaktif kişilik ile açıklandığı söylenebilir. Bu durumda H₄(İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların sosyal zeka becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6: Proaktif Kişiliğin Samimi Görünme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p	D-W	VIF
Sabit	2,600	,274		9,486	,000	2,009	1,000
Samimi Görünme	,636	,051	,577	12,408	,000		
R= ,577 Düzeltilmiş R ² = ,331 F= 153,954 p= ,000							

Tablo 6’dan görüldüğü gibi idari personelin proaktif kişilik özelliklerinin, politik becerinin son alt boyutu olan samimi görünme boyutu üzerinde anlamlı (F=153,954, p<,01) bir etkisi vardır. Buna göre personelin proaktif kişilik özellikleri, samimi görünme boyutundaki varyansın %33,1’ini açıklamaktadır (R=,577, R²=,0331). Böylelikle H₅(İdari personelin proaktif kişilik özellikleri, onların samimi görünme becerisi üzerinde anlamlı bir etki yaratmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, üniversite bünyesinde görev yapan idari personelin görüşlerinden hareketle proaktif kişilik özellikleri ile politik beceri kullanım seviyelerini saptayarak, proaktif kişiliğin, politik beceri ve onun alt boyutlarını yordama gücü incelenmiştir. Bu kapsamda, Süleyman Demirel Üniversitesi’nin çeşitli birimlerinde çalışan 310 idari personelin görüşüne başvurulmuştur.

Araştırmanın sonuçlarına göre, katılımcıların proaktif kişilik özelliği (Çelik ve Raba, 2017; Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017; Thompson, 2005) ve politik beceri (Özdemir ve

Gören, 2016; Aydınlan vd., 2014; Cingöz, 2013; Harris vd., 2007; Blickle vd., 2010; Ferris vd., 2005)düzeyleri yapılan önceki çalışmalarda olduğu gibi görece yüksektir. Araştırma değişkenlerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, tüm değerlerin 5,00'ın üzerinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ankete katılanlar, anket sorularına genellikle olumlu yanıtlar vermişler, belirli oranda proaktif kişilik özellikleri taşıdıkları ve politik beceriye sahip olduklarını düşünmektedirler.

Proaktif kişilik ve politik beceri ilişkisi incelendiğinde, proaktif kişilik ve politik beceri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki olduğu ($r=0,720$, $p<,01$) tespit edilmiştir. Yani proaktif kişilik özelliği taşıyan bireylerin politik beceri kullanma düzeylerinin de arttığı ifade edilebilir. Proaktif kişilik ve politik becerinin alt boyutları arasında (ilişki ağı kurma becerisi→0,617; kişilerarası etki→0,66; sosyal zeka→0,635; samimi görünme→0,577) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın hipotezini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmış, analiz sonuçlarına göre proaktif kişiliğin, politik beceriye ait varyansın %51,7'sini, politik becerinin alt boyutlarından ilişki ağı kurmaya ait varyansın %37,9'unu, kişilerarası etkiye ait varyansın %41,6'sını, sosyal zekaya ait varyansın %40,2'sini, samimi görünmeye ait varyansın %33,1'ini açıkladığı sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte, proaktif kişilik özelliğinin politik becerinin kişilerarası etki alt boyutu arasındaki değişimi en yüksek düzeyde açıklayan boyut olduğu görülmüştür. Bu veriler ışığında, proaktif kişilik özelliğinin politik beceri ve politik becerinin alt boyutları üzerindeki etkisini açıklamaya çalışan model anlamlı çıkmış ve tüm hipotezler kabul edilmiştir.

Nitekim, Liu vd. (2007: 161) tarafından yapılan çalışmada da, proaktif kişilik ve politik beceri arasında yakın düzeyde (0,47) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Shi ve Zhou (2010: 364) tarafından yapılan araştırmanın sonucu da proaktif kişilik özellikleri ile politik becerinin alt boyutları arasında (ilişki ağı kurma becerisi→0,52; kişilerarası etki→0,43; sosyal zeka→0,45; samimi görünme→0,17) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda, bu araştırmanın sonuçları, zikredilen araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Kaynakça

- Akın, A., R. Abacı, M. Kaya ve N. Arıcı (22-25 June 2011). Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeği'nin (KPÖ) Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirliği. ICES11 International Conference on Educational Sciences, Famagusta, Cyprus.
- Atay, S. (21-23 Mayıs 2009). Politik Yeti Envanterinin Türkiye'de Test Edilmesi, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, 891-896.
- Atay, S. (2010). "Geliştirilebilir Yönetim Becerisi". Amme İdaresi Dergisi. (43-2): 65-80.
- Aydınlan, B., A. Göksel, E.B. Ekmekçioğlu (2014). "Politik Yeteneğin Öğrenci ve Çalışanların Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Mediator (Aracı) Etkisi: Görgül Bir Çalışma". Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (7-3): 95-112.
- Bateman, T. S. and M. J. Crant (1993). "The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure And Correlates". Journal of Organizational Behavior. (14-2): 103-118.
- Blass, F. R. and G. R. Ferris (2007). "Leader Reputation: The Role of Mentoring, Political Skill, Contextual Learning and Adaptation". Human Resource Management. (46-1): 5-19.
- Blickle, G., K. Oerder, K. and J. K. Summers (2010). "The Impact on Political Skill on Career Success of Employees' Representatives". Journal of Vocational Behavior, (77-3): 383-390.
- Boyar, E. ve A. H. Güngörmüş (2016). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Proaktif Kişilik Özelliklerinin, Kariyer Memnuniyeti İle UFRS' ye Bakış Açıları ve Bilgi Düzeyleri Üzerine Etkisi". Muhasebe ve Finansman Dergisi. (2-70): 55-66.
- Cingöz, A. (2013). "Politik Yetenekler Ve Öz Yönlendirmenin (Kendini Kurgulamanın) Algılanan Kariyer Başarısı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. (13-26): 153-179.

- Claes, R.,C. BeheydtandB. Lemmens (2005).“Unidimensionality of AbbreviatedProactivePersonalityScalesAcrossCultures”. *AppliedPsychology*, (54-4): 476-489.
- Covey, S. (2010). Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı, O. Deniztekin veF.N.Deniztekin (çev.). İstanbul:Varlık Yayınları.
- Çelik, E. veS. Raba (2017). “Heyecan Arayışının Yaşam Doyumu ile Proaktif Kişilik Arasındaki İlişkide Baskıcı Etkisi”.*MediterraneanJournal of Humanities*.(7-1): 123-134.
- Duygulu, E. (2008). “Algılanan Kurumsal Görünüm, Proaktif Kişilik Özelliği ve İş Kurma (Girişimcilik) Tutumu: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (10-2): 95-120.
- Ferris, G. R.,D.C.Treadway, P.L. Perrewé, R.L. Brouer, C. Douglas and S. Lux (2007). “PoliticalSkillin Organizations”. *Journal of Management*.(33-3): 290-320.
- Ferris, G.R.,D. C.Treadway, R.W. Kolodinsky, W.A. Hochwarter, C.J. Kacmar, C. Douglasand D.D. Frink (2005). “Development andValidation of ThePoliticalSkillInventory”.*Journal of Management*, (31-1): 126-152.
- Ferris, G.R.,S. L.Davidson, P.L. Perrewé ve S. Atay (2010). İş Yaşamında Politik Yeti, İstanbul:Namar Yayınları.
- Kenneth J. H., K.J., Kacmar, K.M., S. ZivnускаandJ.D. Shaw (2007). “TheImpact of PoliticalSkill on Impression Management Effectiveness”.*Journal of AppliedPsychology*.(92-1): 278-285.
- Konaklıoğlu, E.veM.M. Kızanıklı (2011). “Üniversite Öğrencilerinin Proaktif Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Eğilimleri Arasındaki İlişki”. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*.(1-2): 72-92.
- Liu, Y.,G.R. Ferris, R. Zinko, P.L. Perrewé, B. Weitz, and J. Xu(2007). “DispositionalAntecedentsAndOutcomes of PoliticalSkill in Organizations: A Four-StudyInvestigationWithConvergence”.*Journal of VocationalBehavior*.(71-1): 146-165
- Oxford Wordpower Dictionary (2006). 3rd Ed. London: Oxford UniversityPress.
- Özdemir, M.,vs S.Ç. Gören (2015). “Politik Beceri Envanterinin Eğitim Örgütlerinde Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmaları”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*.(21-4): 521-536.
- Özdemir, M. veS.Ç. Gören(2016). “Politik Beceri ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.(31-2): 333-344.
- Perrewé, P.L. ve D.L. Nelson(2004). “GenderandCareerSuccess: TheFacilitative Role Of PoliticalSkill”.*Organizational Dynamics*.(33-4): 366-378.
- Seibert, S. E.,M.L. KraimerandJ.M. Crant(2001). “What Do Proactive People Do? A Longitudinal ModelLinkingProactivePersonalityandCareerSuccess”.*PersonnelPsychology*.(54-4): 845-874.
- Shi, J.,Z. ChenandL. Zhou (2010). “TestingDifferentialMediationEffects of Sub-dimensions of PoliticalSkills in LinkingProactivePersonalitytoEmployeePerformance”.*Journal of Business andPsychology*.(26-3): 359-369.
- Thompson, J.A. (2005). “ProactivePersonalityAndJobPerformance: A SocialCapitalPerspective”. *Journal of AppliedPsychology*.(90-5): 1011-1017.
- Uncuoğlu Yolcu, İ.,ve A.F. Çakmak(2017). “Proaktif Kişilik İle Proaktif Çalışma Davranışı İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirmenin Etkisi”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*.(13-2): 425-438.

SOSYAL GÜÇ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE POLİTİK YETİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Dr. İnan Eryılmaz
Celal Bayar Üniversitesi
inaneryilmaz@gmail.com

Doç. Dr. Asena Gülova
Celal Bayar Üniversitesi
asena.gulova@cbu.edu.tr

Dr. Deniz Dirik
Celal Bayar Üniversitesi
deniz.ispirli@cbu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı; liderin güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki varsayılan ilişkiyi ve bu ilişkide politik yetinin düzenleyici rolünü sınamaktır. Bu amaç doğrultusunda, bankacılık sektöründe çalışan 389 katılımcıya araştırma ölçeklerini içeren anket uygulanmıştır. Nedensel araştırma deseninin kullanıldığı kesitsel araştırmadan elde edilen veriler, SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; liderin yumuşak güç kaynakları, sert güç kaynaklarına kıyasla, lider üye etkileşimi ve iş tatmini ile daha pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca; politik yetinin, liderin yumuşak güç kaynakları lider üye etkileşimi ilişkisinde düzenleyici rol oynadığı, liderin sert güç kaynaklarında ise düzenleyici rol oynamadığı görülmüştür. Araştırma bulguları, ilgili teori ve uygulamaya dönük çıkarımlar üzerinden tartışılmıştır.

Anahtar Kelime:Liderin Güç Kaynakları, Lider-Üye Etkileşimi, Politik Yeti

Giriş

Örgütsel davranışı anlayabilmek için gücün nasıl elde edildiğini ve nasıl kullanıldığını anlamak gerekir (Robbins ve Judge, 2011). Toplumsal yaşamın her aşamasında görülen güç ilişkileri, ister tarafların bilinen statülerine dayansın, isterse kişilik özelliklerine, örgütsel ve bireysel yaşamı derinden etkilemekte ve yönlendirmektedir. Sosyal bir varlık olan insanın, toplumu etkileme ve toplumdan etkilenme sürecinde güç kavramı ön plana çıkmakta, iki insanın bir araya geldiği her türlü sosyal ilişki, karşılıklı bağımlılığı ve dolayısıyla güç ilişkilerini doğurmaktadır.

Karşılıklı güç ilişkileri örgütsel bağlamda ve liderin kullandığı güç kaynakları özelinde ast ile gerçekleştirdiği sosyal ilişkilerin niteliğini etkilemektedir (Raven, 1992). Kimi

zaman bu güç kaynakları liderin meşru zeminden aldığı pozisyon ve statü kaynaklı yasal güçleri olurken, kimi zaman liderin kişisel özellikleri ve uzmanlığı gibi bireysel özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Dolayısıyla liderin güç kaynakları üzerine yapılan herhangi bir sınıflandırma ast ile gerçekleştireceği etkileşimin kalitesini belirleyebilmektedir. Kullanılan gücün kaynağı ve olası etkilerini sadece lider etkisi üzerinden tek taraflı değerlendirmemek gerekmektedir. Sosyal mübadele kuramı ve rol teorisi gereği astlar, bir takım düşünce kalıpları ve yetenekler ile etkileşime dâhil olmaktadır. Bireyin sosyal becerikliliği, kişiler arası etkisi ve ağ kurmadaki yeteneği gibi bir takım becerilerin birleşimi olan politik yeti kavramı, bu etkileşimi çalışan lehine düzenleyebilmektedir. Liderin yakın grubunda olmak ve bunun olası faydalarından istifade etmek isteyen ast, liderin kullandığı güç kaynaklarını kendi lehine olumlu değerlendirip, ilişki içerisinde samimi görünürken kendi çıkarlarını gerçekleştirmek isteyebilmektedir.

Bu çalışmada liderin algılanan güç kaynakları, sosyal güç temelinde ve çalışanların bireysel perspektifinde ele alınmaktadır. Çalışanların, liderin kullandığı yumuşak ve sert güç kaynaklarına dair algılarının, liderleriyle olan etkileşimlerini şekillendirdiği varsayılmaktadır. Çalışanların liderleriyle ilk etkileşimleri, algıladıkları sosyal güç kaynaklarından etkilendiği ve politik yetinin verilen rolün rutinleşmesi sürecinde ilişki kalitesini artırarak düzenlemesi beklenmektedir. Ayrıca çalışanların algıladıkları güç kaynaklarındaki farklılığın liderleri olan ilişkisinin kalitesini ve iş tatmini örgütsel çıktısını etkileyeceği varsayılmaktadır.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. Liderin Güç Kaynakları

Toplumsal yaşam içerisinde tartışılan ve yaygın bir sosyal olgu olan güç kavramı üzerine birçok tanımlama yapılmıştır. Pfeffer (2010) gücü, “davranışları etkileyen, olayların akışını değiştiren, direnişe karşı gelen ve insanları başka türlü olsa yapmayacakları şeyleri yaptıran potansiyel yetenekler” olarak tanımlamaktadır (Pfeffer, 2010: 34). Robbins ve Judge (2011) ise gücü, “A’nın B’nin tutumunu, A’nın istediği yönde etkileme kapasitesidir. Böylece B, A’nın istediği yönde hareket eder” şeklinde tanımlamıştır (Robbins ve Judge, 2011: 396). Güç tanımlarında görüldüğü üzere kavram üzerinde yürütülen tartışmalarda sıklıkla aktöre vurgu yapılmakta ve sonuç doğurucu etkisi üzerinden betimlenmektedir.

1950’lerden itibaren “sosyal gücün kaynağı nedir ?” tartışmaları literatürde devam etmektedir. Görece üzerinde mutabakat sağlanan French ve Raven (1959) beşli güç kaynakları tipolojisi, Raven’in daha sonra kendi yaptığı araştırmalarla (1965) altılı güç kaynağı olarak sınıflandırılmıştır. French ve Raven’in sınıflandırması genel kabul görmesine rağmen, tıpkı dinamik bir kavram olan güç gibi, bir takım eleştiriler neticesinde değişikliğe uğramıştır. Raven (1992) çalışmasında liderin güç kaynaklarını, 5’li ve 6’lı olarak sınıflandırmanın bir takım teorik boşluklar bıraktığını, bu nedenle daha geniş ve kapsayıcı bir sınıflandırmanın yapılması gerektiğini belirtmiş ve kişiler arası güç kaynaklarını 11’li olarak sınıflandırmıştır. Raven güç kaynakları üzerinde çalışmayı bırakmamış ve 11’li tipolojisinin yumuşak ve sert güç kaynakları olmak üzere iki boyut altında toplanabildiğini belirterek, kişiler arası etkileme modelini geliştirmiştir (Raven, Schwarzwald ve Koslowsky, 1998). Modele göre; yumuşak güçler; kişisel ödüllendirme gücü, pozisyon kaynaklı meşru güç, meşru bağımlılık gücü, uzmanlık gücü, benzeşim gücü (karizmatik güç) ve bilgiye dayalı güçtür. Sert güçler ise; kişisel olmayan ödüllendirme gücü, kişisel zorlayıcı güç, kişisel olmayan zorlayıcı güç, meşru karşılıklılık gücü ve meşru eşitlik gücüdür. Yumuşak (veya kişisel) güç, liderin kişisel kaynaklarına dayanırken, sert (veya pozisyon) güç liderin durumundan kaynaklanan gücünü ifade etmektedir. Sert güç kaynakları, ödül verebilme, doğrudan cezalandırabilme veya uyumluluğu talep edebilme gibi etkileyici ajanın (yöneticinin) hedef üzerinde üstünlüğünü vurgulamaktadır. Yumuşak güç kaynakları ise, herhangi bir dış baskıyı uygulamadan hedef bireyin uyup uymayacağına karar verdiği daha eşit bir yaklaşımı ifade etmektedir (Raven ve diğerleri, 1998; Koslowsky ve Schwarzwald, 2001).

1.2. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşim teorisi (LÜE), yönetici ve çalışanlar (lider ve üyeler) arasında sosyal etkileşim temelinde gelişen ilişkiye yönelik bir liderlik modelidir (Deluga, 1994). Lider-üye etkileşim teorisi, karşılıklı etkileşim içerisindeki lider ve üyenin, birbirinden etkilenen davranış kalıplarını değerlendiren ve taraflar arasındaki paylaşım sonucu ortaya çıkan, ortak kültürü ve değer yaratan davranışları inceleyen bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986).

LÜE teorisi, liderlik davranışının sadece grup odaklı ve çok kişi ile tekdüze etkileşim içerisinde olduğunu savunan teorilerinin aksine, ikili dikey ilişkilerin oluşturduğu dikey ikili bağlantı modelinden hareketle başlamıştır. Bu model, liderin etkileşim içerisinde olduğu insan sayısı kadar ilişkisi olduğu, farklı nedenlerle farklı astlarıyla diğer çalışanlara kıyasla daha iyi iletişim kurduğu varsayımına dayanmaktadır (Philips ve Bedeian, 1994: 990). Lider-üye etkileşiminin kalitesini düşüren bir takım faktörler bulunmaktadır. Bunların başında, resmi ve sıkı tanımlanmış roller ve karşılıklı keskin sözleşmeye dayanan ilişkiler olduğu belirtilmiştir. Hiyerarşi temelli örgütlenmenin bir etkisi olan bu durum da liderle üye arasında güç mesafesinin artması sonucu ilişkinin kalitesini negatif yönde etkilemektedir (Janssen, Yperen ve Van, 2004: 371).

Lider ve astları arasında gelişen ilişki nedeniyle değişim yapılabilecek birçok maddi ve manevi etkenin olduğu fikrini desteklemektedir. Değişimin pek çok nedenin olması lider ve üye arasında gerçekleşecek etkileşimin birden fazla boyutta olabileceğinin düşünülmesine neden olmuştur. Dienesch ve Liden (1986) çalışmalarına göre LÜE, üç farklı etkileşimin farklı varyasyonu ile gerçekleşmektedir. Bunlar, göreve yönelik davranışlar olarak nitelendirilen katılım etkileşimi, lider ve üye arasındaki güvenin etkisi olarak tanımlanan bağlılık etkileşimi ve lider ve üye arasındaki sevgiyi ifade eden duygusal etkileşim olarak adlandırılmaktadır. Daha sonra Liden ve Masly (1998), “profesyonel saygı” ismini verdikleri yeni bir boyutu da eklemişlerdir. Bu boyutların etkileşimdeki dereceleri veya seviyeleri lider-üye arasındaki davranışlarını açık bir şekilde ve farklı açılardan etkilemekle birlikte, LÜE bu boyutlardan birini, ikisini veya hepsini barındırabilmektedir (Baş ve diğerleri, 2010; Erkuş, 2011; Bulut, 2012).

1.3. Politik Yeti

Literatürde politik yeti görece yeni bir kavram olarak ele alınmaya başlanmıştır. Mintzberg (1983) politik yetiyi, politik amaçları gerçekleştirmek için gerekli olan enerjinin ortaya konulması olarak ifade etmiş ve politik davranışın temel öncülü olduğunu belirtmiştir (Atay, 2010: 6). Kavram üzerine temel araştırmaların sahibi Ferris ve arkadaşları ise politik yetiyi “iş yerinde başkalarını anlama, bu bilgiyi örgütsel ve bireysel hedeflerini geliştirmeye yönelik etkileme veya harekete geçirme amacıyla kullanma becerisi olarak” tanımlamaktadırlar (Ferris vd., 2005: 127).

Politik yeti, organizasyonlarda ve günlük yaşamda bir takım faaliyetlerde bulunmak için kişiler arası ilişkileri ve örgütsel kazanımları artırmaya yönelik önemli bir etkidir. Örneğin; politik yetinin, lider-üye etkileşimini (Treadway ve diğerleri 2004), yönetsel etkinliği (Ahearn ve diğerleri, 2004) çalışan memnuniyetini ve performansını olumlu etkilediği bulgulanmıştır (Ferris ve diğerleri, 2005). Ferris ve diğerlerinin (2005) yaptığı çalışma neticesinde politik yeti dört boyut olarak kavramsallaştırılmıştır. Bunlar sosyal beceriklilik (social astuteness), kişiler arası etki (interpersonal influence), ağ kurma yeteneği (networking ability) ve samimi görünmedir (apparent sincerity). Politik yetinin ölçümü üzerine yapılan araştırmalar, kavramın psikometrik geçerliliğini doğrulamıştır (Ferris ve diğerleri, 2005; Atay, 2010).

1.4. İş Tatmini

İş tatmini; çalışanların işlerine karşı, denetim, kendini geliştirme imkânları, çalışma koşulları, ücret, iş ve sosyal çevre gibi çeşitli durumlara ilişkin olumlu duygusal bakış açıları sonucu oluşan memnuniyet durumu olarak ifade edilmektedir (Basım ve Şeşen, 2009). İş tatmini kavramının, işe zamanında gelme, işe ve örgüte bağlanma, iş performansı, işe

yabancılaşma ve işten ayrılma gibi durumlarla sıklıkla ilişkili olduğuna dair araştırmalar, kavramın örgütsel açıdan önemini ortaya koymaktadır (Bakker ve Demerouti ve Schaufeli, 2008). Kavramla ilgili birçok farklı tanım mevcuttur. Ancak farklı tanımlamalara rağmen iş tatmininin, işe karşı gelişen bir tutum ve işe karşı duyulan olumlu düşünceden meydana geldiği konusunda görece mutabakat olduğu söylenebilir. İş tatmini kavramı üzerine yürütülen tartışmaların esas nedeni, iş tatmini veya tatminsizliğinin yarattığı olası iş çıktılarıdır. Bu nedenle tatmin ve tatminsizliğe yol açan durumlar ve örgütsel bağlam iyi analiz edilmelidir. Buraya kadar anlatılan kuramsal çerçeve ilgili literatür ve teoriden hareketle;

H1: Liderin algılanan yumuşak güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki, liderin algılanan sert güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkiye kıyasla daha güçlü ve daha pozitifdir.

H2: Liderin algılanan yumuşak güç kaynakları ile iş tatmini arasındaki ilişki, liderin algılanan sert güç kaynakları ile iş tatmini arasındaki ilişkiye kıyasla daha güçlü ve daha pozitifdir.

H3: Liderin algılanan güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkide politik yeti düzenleyici rol oynar. Algılanan güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki, politik yeti düzeyi yüksek olanlarda, düşük olanlara kıyasla daha yüksek gerçekleşir.

2.Yöntem

Araştırma evreni bankacılık sektörü olarak belirlenmiştir. Verilerin toplanmasında kota örnekleme kullanılmıştır. Örnekleme cinsiyet ve eğitim demografik değişkeni esas alınarak kota konulmuştur. Araştırma, İstanbul, İzmir, Ankara, Adana, Manisa, Malatya’da faaliyet gösteren ve yönetici pozisyonunda çalışmayan bankacıların katılımı ile yürütülmüştür. Bankacılık örneklemine benzer şekilde katılımcıların 214 kadın (%55) ve 175 (%45) erkektir. 57’si (%14,7) lise, 305’i (%78,4) meslek yüksekokulu ve fakülte mezunu, 27’si (%6,9) yüksek lisans ve doktora eğitim seviyesinde olduğu görülmüştür. Bu oranlar bankacılık sektörü cinsiyet ve eğitim değişkeni dağılımına uygundur. Katılımcıların ortalama yaşı ise 32, ortalama çalışma süreleri ise 6 yıldır.

Survey yönteminin benimsendiği araştırmada kullanılan veri toplama araçları, dört ölçek ve bir de bilgi formudur. Bankacılık sektörü çalışanların liderin kullandığı güce ait algılarını ölçmek için, Raven ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilmiş ve Meydan (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış kişiler arası güç algıları ölçeği (IPI) kullanılmıştır. Liderlerin çalışanlarıyla olan etkileşimlerini ölçmek amacıyla Liden ve Maslyn’in (1998) “Lider-üye Etkileşiminin Çok Boyutluluğu” ölçeğinin üye için geliştirilen ve Türkçe’ye uyarlaması Baş ve diğerleri (2010) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Kişilerin temel bir takım becerilerini değerlendirmelerini içeren, Ferris, Treadway ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilen ve Atay (2010) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan politik yeti ölçeği kullanılmıştır. Çalışanlarının işe karşı duygularını ölçmek amacıyla Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen ve Basım ve Şeşen (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Tüm ölçeklerde ifadeler katılımlı 5’li Likert ölçeği ile (1-Kesinlikle Katılmıyorum’dan 5-Tamamen Katılıyorum’a doğru) derecelendirilmiştir.

Ölçeklerin faktör yapısını doğrulayabilmek için doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Kişiler arası güç algıları ölçeğinin iki boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri, $\chi^2/sd = 2,12$, RMSEA = 0,034, CFI= 0,96, AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur. LÜE ölçeği dört boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri, $\chi^2/sd = 2,12$, RMSEA = 0,034, CFI= 0,96, AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur. Politik yeti ölçeği 4 boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri, $\chi^2/sd = 2,12$, RMSEA = 0,034, CFI= 0,96, AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur. İş tatmini ölçeğinin tek boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri ise, $\chi^2/sd = 2,12$, RMSEA = 0,034, CFI= 0,96, AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur.

3. Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi sonucu faktör yapısı doğrulanan liderin algılanan güç kaynakları, LÜE, politik yeti ve iş tatmini arasındaki varsayılan ilişkileri görmek ve hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenler	Ort	Ss.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Yumuşak Güç Kaynakları	3,29	0,77	(,90)										
2. Sert Güç Kaynakları	3,37	0,68	,73*	(,82)									
3. Etki	3,17	1,16	,73*	,46*	(,92)								
4. Sadakat	3,13	1,07	,72*	,49*	,73*	(,89)							
5. Katkı	3,39	1,00	,60*	,53*	,56*	,54*	(,83)						
6. Profesyonel Saygı	3,07	1,14	,78*	,52*	,78*	,76*	,58*	(,92)					
7. Sosyal Beceriklilik	3,76	0,73	,34*	,29*	,24*	,28*	,35*	,28*	(,85)				
8. Kişilerarası Etki	3,88	0,69	,36*	,31*	,28*	,23*	,34*	,29*	,67*	(,80)			
9. Ağ Kurma Yetisi	3,59	0,74	,45*	,42*	,35*	,37*	,46*	,37*	,73*	,73*	(,83)		
10. Samimi Görünme	4,16	0,68	,24*	,21*	,20*	,11*	,28*	,18*	,58*	,58*	,52*	(,80)	
11. İş Tatmini	3,24	1,02	,42*	,25*	,40*	,42*	,34*	,44*	,44*	,48*	,54*	,25*	(,90)

** p < 0.01 Parantez içi değerler Cronbach Alfa değeridir.

Araştırmanın **H1** hipotezini test etmek için lider güç kaynaklarının alt boyutları ile lider-üye etkileşimi alt boyutları arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Lider güç kaynaklarının alt boyutu olan yumuşak güç kaynakları ile lider-üye etkileşiminin etki boyutu ($r=0,73$, $p<0,01$), sadakat boyutu ($r=0,72$, $p<0,01$), katkı boyutu ($r=0,60$, $p<0,01$) ve profesyonel saygı boyutu ($r=0,78$, $p<0,01$) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmüştür. Liderin sert güç kaynakları ile lider-üye etkileşiminin etki boyutu ($r=0,46$, $p<0,01$), sadakat boyutu ($r=0,49$, $p<0,01$), katkı boyutu ($r=0,53$, $p<0,01$) ve profesyonel saygı boyutu ($r=0,52$, $p<0,01$) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmüştür. Liderin güç kaynakları, lider-üye etkileşim alt boyutları ile birlikte değerlendirildiğinde; yumuşak güç kaynaklarının, sert güç kaynaklarına kıyasla lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutları ile daha yüksek ve olumlu ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın **ilk hipotezi kabul** edilmiştir.

Liderin algılanan yumuşak güç kaynakları ile iş tatmini arasında ($r=0,42$, $p<0,01$), sert güç kaynakları ile iş tatmini arasında ise ($r=0,25$, $p<0,01$) pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bu durum yumuşak güç kaynaklarının, sert güç kaynaklarına kıyasla iş tatmini ile daha yüksek ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle araştırmanın **ikinci hipotezi kabul** edilmiştir.

Araştırmanın son hipotezin sınamak maksadıyla lider-üye etkileşimi değişkeni bağımlı değişken olarak ele alınarak regresyon modelleri kurulmuştur. Modelin ilk adımında kontrol değişkenleri, ikinci adımında bağımsız değişken olan liderin yumuşak güç kaynakları ile düzenleyici değişken olan politik yeti modele dâhil edilmiştir. Son adımda ise Aiken ve West'in (1991) önerisi üzerine kategorik olmayan değişkenler standardize edilmiş ve bağımsız

değişken ile düzenleyici değişken çarpılmak suretiyle (yumuşak güç*politik yeti) oluşturulan etkileşim değişkeni modele dâhil edilmiştir. Ayrıca model sert güç*politik yeti etkileşim değişkeni ile de kurulmuştur

Tablo 2. Düzenleyici Etki Hiyerarşik Regresyon Analizi

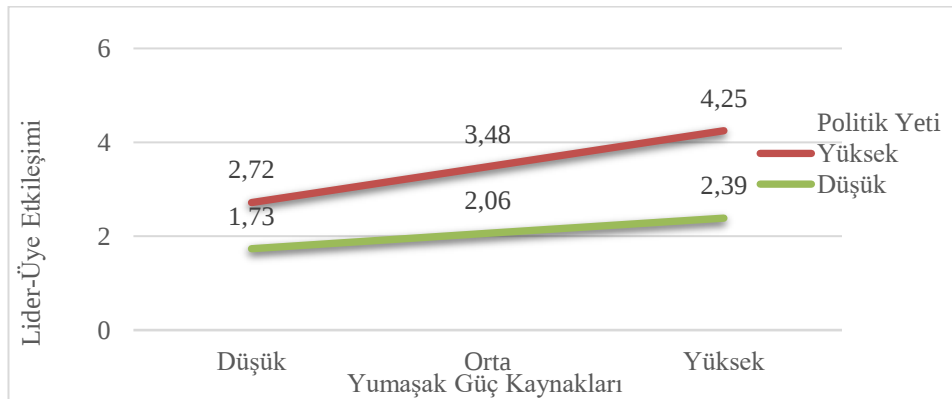
Bağımlı değişken: Lider-Üye Etkileşimi	1. Adım β	2. Adım β	3. Adım β
Yaş	0,088	0,022	0,031
Cinsiyet	0,012	0,094*	0,093**
Eğitim	0,048	0,022	0,023
Yönetici Düzeyi	-0,041	-0,005	-0,012
Departman	0,026	-0,033	-0,032
Tecrübe	-0,130*	-0,018	-0,021
Çalışan Sayısı	-0,173*	-0,086*	-0,082*
2. Adım	Yumuşak Güç	0,711***	0,232***
3. Adım	Politik Yeti	0,056*	-0,251**
3. Adım	Yumuşak güç*Politik Yeti		0,678***
<i>F</i>	3,258***	49,283***	58,859**
<i>Adj. R²</i>	0,039	0,451	0,557
ΔR^2	0,056*	0,405***	0,106***

N=389. Tüm β katsayıları standardize edilmiş regresyon katsayılarıdır.

*p < 0,05, **p < 0,01, ***p < 0,001

Tablo 2’de yer alan modelin 3. adım bulgularına göre, ikinci adımda modele dâhil edilen bağımsız değişken liderin yumuşak güç kaynakları algısı ($\beta = 0,232$, $p < 0,001$) ve düzenleyici değişken politik yeti ($\beta = 0,251$, $p < 0,01$) değişkenleri ile üçüncü adımda modele dâhil edilen etkileşim değişkeni ($\beta = 0,678$, $p < 0,001$) lider-üye etkileşimine anlamlı etki yapmaktadır. Model ikinci adımda toplam varyansın %45,1’ini açıklarken ($F_{deg}=49,283$, $p<0,001$) etkileşim değişkeni modele dâhil olduğunda toplam varyansın %55,7’sini açıklamaktadır ($F_{deg}=58,859$, $p<0,001$). Benzer model sert güç kaynakları için kurulmuş ancak sert güç kaynakları ile oluşturulan etkileşim değişkeninin modele anlamlı katkı yapmadığı ve açıklama gücünü artırmadığı görülmüştür ($F_{deg}=18,951$, $p>0,05$).

Aiken ve West (1991) düzenleyici etki testlerinin olası sonuçlarını görebilmek adına grafiksel gözlem yapmayı önermektedir. Bu nedenle düzenleyici etki grafiği çizilmiştir.



Şekil 1. Düzenleyici Etki Grafiği

Şekil 1’de ki grafik incelendiğinde yumuşak güç kaynakları ile lider-üye etkileşimi arasındaki olumlu ilişki politik yeti düzeyi yüksek olanlarda, düşük olanlara kıyasla daha güçlü gerçekleşmektedir. Benzer grafik sert güç kaynakları değişkeni açısından çizilmiş, politik yetinin düzenleyici etkisi bulgulanmamıştır. Bu nedenle **H3** hipotezi **kısmen kabul** edilmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Araştırma değişkenleri arasında yapılan analiz sonuçları değerlendirildiğinde, liderin yumuşak güç kaynakları, lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki, liderin algılanan sert güç kaynakları, lider-üye etkileşimi kıyasla daha olumlu ve yüksek gerçekleşmiştir Ansari (2015) kişisel güç kaynakları olan karizma, uzmanlık ve bilgi gücünün LÜE'ye önemli ve pozitif katkısı olduğunu belirtmektedir. Liderin elinde bulundurduğu takdir etme, onaylama gibi kişisel ödüllendirme gücünü kullanması, astlarına uzmanlığını ve bilgili olduğunu göstermesi ayrıca karizmatik olması ve değerli bilgiye erişebilmesi, astların yöneticilerle yakın ilişkiler kurmak istemelerine neden olmaktadır. Bu durum, çalışanları motive etmek ve performanslarını artırmak adına sıklıkla teşvik ve prim esaslı ödüllendirmenin kullanıldığı bankacılık sektöründe, yöneticiden olabildiğince çok kaynak temin etmek isteyen astların, liderin kişisel güç kaynaklarını, liderle yakın etkileşime girmek için daha olumlu değerlendirmesiyle açıklanabilir.

Liderin yumuşak güç kaynakları ve iş tatmini arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, liderin yumuşak güç kaynakları, iş tatmini ile orta düzeyde olumlu ilişkiye sahipken, liderin sert güç kaynakları olumlu ancak düşük düzeyde ilişkiye sahiptir. Elengovan ve Xia (2000) ve Dirik, Eryılmaz ve Gülova (2016) çalışması benzer sonuçlara işaret etmektedir. Cogliser ve Schriesheim'in çalışmasında (2000), ast, yöneticisinin uzman ve karizmatik gücü yüksek olarak algıladığında daha yüksek tatmin ve performans sergilediği belirtilmiştir. Aynı şekilde Zigarmi ve diğerleri (2015), liderin yumuşak güç kaynaklarının sert güç kaynaklarına kıyasla daha fazla örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve iş tatmini ile ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle araştırma sonuçları literatürle uyumludur.

Liderin güç kaynakları algısı ve lider-üye etkileşimi arasında görülen ilişkide politik yetinin düzenleyici rolü araştırılmak için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. İkinci adımda modele dâhil edilen yumuşak güç kaynakları ve politik yeti modelin %45'ini açıklarken, üçüncü adımda modele dâhil edilen etkileşim değişkeni sayesinde modelin açıklama gücü %10,6 artmıştır. Bu durum, çalışanların politik yeti düzeylerindeki artışın, liderin yumuşak güç kaynaklarının lider-üye etkileşimi üzerindeki etkilerini arttırdığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Sert güç kaynakları ile yapılan analiz neticesinde politik yetinin, liderin sert güç kaynakları lider-üye etkileşimi ilişkisini düzenlemediği görülmüştür. Bu durum politik yetiye sahip bireylerin, liderin sert güç kaynakları kullandığını algıladıklarında, lider ile olan etkileşimlerin kalitesini değiştirmedikleri şeklinde yorumlanabilir. Ferris ve diğerleri (2005) ve Brouer ve diğerleri (2009) politik yetinin lider ve çalışan arasında gelişen dolaylı ilişkileri açıklamada önemli bir değişken olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada politik yetinin, liderin güç kaynakları ile LÜE arasındaki doğrudan ilişkiyi düzenlediği varsayılmıştır. Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, yumuşak güç kaynakları-LÜE arasındaki ilişkide politik yetinin düzenleyici rolü bulgulanmış olmasına rağmen, sert güç kaynakları-LÜE arasında politik yetinin düzenleyici rolü görülememiştir. Bu durum liderin sert güç kaynakları kullandığını düşünen astların, bir takım ön yargılar geliştirmesi neticesinde, politik yetilerini liderleriyle olan etkileşimlerine dâhil etmemesiyle açıklanabilir. Dienesch ve Liden(1986) astın otorite ve denetim algısının, ilk etkileşimin niteliğini etkileyeceğini ve bir takım önyargıların kronikleşmesine neden olabileceğini belirtmiştir. Ayrıca çalışanların, liderle politik çabaları karşılığı girişecekleri sosyal mübadelenin lehine oluşmayacağı algısı, lider ile ilişki düzeylerini geliştirmemelerine neden olabilir.

Araştırma sonuçlarına göre bir takım öneriler yapılmıştır. Geliştirilebilir bir yönetim becerisi olarak tanımlanan politik yeti, örgütsel kaynaklı birçok olumsuz durumu düzenlemesi açısından bankacılık sektörü için önem arz etmektedir. Mevcut çalışanların mentorluk ve kurum içi eğitimlerle politik yeti düzeyleri artırılabilir. Ayrıca işe alım süreçlerinde ve kurum içi terfi süreçlerinde politik yeti envanteri kullanılabilir bu sayede politik yetiye sahip bireylerin işe alınması sağlanabilir.

Kaynakça

- Ahearn, K.K., Ferris, G.R., Hochwarter, W.A., Douglas, C. ve Ammeter, A.P. (2004). Leader Political Skill and Team Performance. *Journal of Management*. 30: 309-327.
- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ansari, M.A., Aafaqi, R. ve Chiun, L.M. (2015). Influence Tactics and Attributed Bases of Leader Power: The Role of Leader-Member Exchange. *Research Advances in Organizational Behavior and Human Resources Management*. University Of Paris-Dauphine, Paris.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir Yönetim Becerisi: Teorik ve Ampirik Yönleriyle Politik Yeti. *Amme İdaresi Dergisi*. 43(2): 1-28.
- Bakker, A.B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W.B. (2008). Dual Processes At The Work in A Call Centre: An Application of The Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 12(4): 393-417.
- Basım, N. ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. Osman Gazi Üniversitesi 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. (ss. 806-812) Eskişehir.
- Brouer, R. L., Duke, A. B., Treadway, D. C. ve Ferris, G. R. (2009). The Moderating Effect Of Political Skill On The Demographic Dissimilarity Leader Member Exchange Quality Relationship. *The Leadership Quarterly*. 20: 61-69.
- Cogliser, C.C. ve Schriesheim, C.A. (2000). Exploring Work Unit Context and Leader-Member Exchange: A Multi-Level Perspective. *Journal Of Organizational Behavior*. 21: 487-511.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77: 315-326.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model Of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy Of Management Review*. 11 (3): 618-634.
- Dirik, D., Eryılmaz, E. ve Gülova, A. (2016). Liderin Güç Kaynakları, İş Tatmini ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Politikanın Rolü. IV. Örgütsel Davranış Kongresi. 04-05 Kasım 2016, Adana.
- Elangovan, A.R. ve Xie, J. L. (2000). Effects Of Perceived Power Of Supervisor On Subordinate Work Attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*. 21(6): 319-328.
- Ferris, Treadway D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C. ve Frink, C.C. (2005). Development and Validation Of The Political Skill Inventory. *Journal Of Management*. 31(1): 126-152.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1959). *The Basis Of Power*, In D. Cartwright (Ed.), *Studies In Social Power* (ss. 529-569). Ann Arbor, MI: University Of Michigan Press.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley Publishing Company Reading. California: Massachusetts.
- Janssen, O., Yperen, N. ve Van, W., (2004). Employees' Goal Orientations, The Quality Of Leader-Member Exchange, and The Outcomes Of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy Of Management Journal*. 47 (3): 368-384.
- Koslowsky, M. ve Schwarzwald, J. (2001). *The Power Interaction Model: Theory, Methodology, and Empirical Applications*, In A. Y. Lee-Chai ve J. A. Bargh (Eds.) *The Use and Abuse Of Power* ss. 195-214. Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Liden, R.C. ve Maslyn, J.M. (1998). Multidimensionality Of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal Of Management*. 24 (1): 43-72.
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığa Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and Around Organizations*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Pfeffer, J. (2010). Power Play. *Harvard Business Review*. July-August, 84-92.

- Phillips, A. S. ve Bedeian A. G. (1994). Leader-Follower Exchange Quality: The Role Of Personal and Interpersonal Attributes. *Academy Of Management Journal*. 37 (4): 990-1001.
- Raven, B.H. (1965). *Social Influence and Power*. In I.D. Steiner, ve M. Fishbein (Eds.), Current Studies in Social Psychology ss. 371-382. New York: Holt, Rinehart, Winston.
- Raven, B.H. (1992). A Power/Interaction Model of Interpersonal Influence: French and Raven Thirty Years Later. *Social Behavior and Personality*. 7: 217-244.
- Raven, B.H., Schwarzwald, J. ve Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and Measuring A Power/Interaction Model Of Interpersonal Influence. *Journal Of Applied Social Psychology*. 28: 307-332.
- Robbins, S. ve Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. (14th. Ed., Çev. Edt. İ. Erdem) New Jersey: Pearson Education. Prentive Hall, İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P., and Buckley, M. R. (2004). Leader Political Skill and Employee Reactions. *The Leadership Quarterly*. 15: 493-513.
- Zigarmi, D., Roberts, T. P. ve Randolph, A.W. (2015). Employees' Perceived Use of Leader Power and Implications for Affect and Work Intentions. *Human Resource Development Quarterly*. 26: 359-384.

SOSYAL SERMAYENİN EN ÖNEMLİ TAŞIYICISI NETWORK KAYNAKLARININ POLİTİK ÖNCÜLLERİ NELERDİR?

Orkun Demirbağ
Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F.
orkundemirbag@gumushane.edu.tr

Hale Cide Demir
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi
halecidedemir@gmail.com

Uğur Yozgat
Kültür Üniversitesi, İşletme Fakültesi
u.yozgat@iku.edu.tr

Taha Yusuf Çakarel
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi
tycakarel@gmail.com

Özet

Bu çalışma, yöneticilerin sosyal sermaye elde etmede en önemli taşıyıcısı olan network kaynaklarının politik öncüllerinin neler olduğunun ortaya koyulması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ellen vd. (2013) tarafından sunulan teorik modelin bir devam çalışması niteliğindeki çalışma kapsamında İstanbul ilinde farklı sektörlerdeki 185 yönetici tarafından cevaplanan anketler değerlendirmeye tabi tutulmuş ve yapılan analiz sonucunda; anketi cevaplayan yöneticilerin network davranışı üzerinde politik yeti, politik istek ve örgütteki politik iklim gibi politik öncüllerin etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal sermaye, network kaynakları, politik yeti, politik istek ve politik iklim

1. Giriş

Daha az hiyerarşik ve daha esnek yapılara bürünen günümüz örgütlerinde (Cascio, 1995) politik çevre kaçınılmaz şekilde mevcudiyetini sürdürmektedir (Kacmar ve Baron, 1999). Örgütler, çıkar gruplarının rekabet ettiği, kıt kaynakların olduğu, ittifakların (güç birliği) kurulduğu, gücün uygulandığı bir çevrede en iyi karakterize olanın etkili olduğu ve bunların gerçekleştirildiği politik arenalar (Bateman, 1980; Cobb ve Marquies, 1981; Margulies ve Raia, 1984; Mintzberg, 1983; 1985; Ferris vd. 2000; Perrew ve Nelson; 2004) olarak ifade edilmektedir. Böyle politik arenalarda etkili olabilmek için kişilerin “politik istek” (-ilişkisel veya itibar sermayesi riskini kalıcı şekilde kapsayan ve aktörün kişisel amaçlarını gerçekleştirmede stratejik, amaç yönlü davranış düzenleme motivasyonu- Treadway, 2012, sf. 533) ve “politik yetiye” (-işyerinde başkalarını etkili şekilde anlama yeteneği ve kişinin kişisel ve/veya örgütsel çıkarlarını artırmak için çeşitli yöntemlerle harekete geçirmek için başkalarını etkileyecek bilgiyi kullanma yeteneği- Ferris vd. 2005, sf. 127) sahip olmaları gerekmektedir. Birlikte (Mintzberg, 1983; Perrew ve Nelson, 2004), bu arenalarda bunların gerçekleştirileceği “politik iklim” (Andrews vd. 2009; Kapoutsis vd. 2011-çevrede belirsizlik, çıkar çatışması, kıt kaynaklar ve sınırlı yapının hesaba katılması- Ellen vd. 2013) devar olması gerekmektedir. Ellen vd. (2013) bu unsurların liderin sosyal sermayesi üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal sermaye teorisindeki çoğu çalışma, networklerin sosyal sermaye oluşturma, kaynakların ve fırsatların elde edilmesi ve itibar gücü gibi pozitif çıktılara yol açtığını göstermektedir (Baron ve Markman, 2000; Burt, 1997; House, 1995). Güçlü sosyal ağlar

yaratma, kişilerin sosyal sermayesini ve itibarı geliştirmesi bakımından önemlidir (Burt, 1997). Arkadaşlık, bağlantılar ve işbirliklerini biriktirme/artırma sosyal sermayenin artmasına imkân tanımaktadır. (Ammeter vd. 2002). Örgüt içerisinde sosyal sermayenin iki temel taşıyıcısı mevcuttur. Bunlar; “mentorlük” ve “network kaynakları” olarak ifade edebilmektedir (Seibert, Kraimer ve Liden, 2001; Bozionelos, 2003; Bozionelos ve Wang, 2006; Wei, vd. 2012). Mentörlük, daha güçlü ve deneyimli örgüt üyesi olan mentor ve odak kişi arasındaki aşırı yoğun ilişki olarak açıklanabilir (Phillips-Jones, 1983; Kram, 1985).Granovetter, (1973) mentrollüğü yüksek derece mütakabiliyet, yakınlık ve duygusal yoğunluk derecesi ve yüksek seviyede oluşan etkileşim sıklığının sonucunda yaşanan güçlü bağlar olarak ortaya koymaktadır. Network kaynaklarından (Seibert vd. 2001), temel mentorlük ilişkileri dışında, bireyin kişiler arası bağları ve networklerinin toplamı olarak bahsedilmektedir (Burt, 1992). Bundan dolayı, network kaynakları eşit, düşük ya da daha yüksek seviyeli örgüt üyeleriyle ilişkilerin gücünü içermektedir. Bireyin gelişimine yardımcı networkler olan bağlantılar, bireyin kariyeri ve psiko-sosyal destek sağlayan tüm bileşenleri içerir ve bireyin tam bilgisi ve farkındalığı olmaksızın kariyer ilerlemesini destekleyen ilişki bağlarını içeren bireyin networklerinin bir parçasıdır (Higgins ve Kram, 2001).Network kaynaklarının pek çok faydası olmasına rağmen (Forret ve Dougherty, 2001; Bozionelos, 2003; Forret ve Dougherty, 2004; Bozionelos ve Wang, 2006; Breland vd. 2007; Wei vd. 2012), iş düzenlemelerinde network kaynaklarının öncülleriyle (Zhang vd. 2009) ve özellikle de örgüt içerside faaliyet için desteği harekete geçiren ve başkalarıyla nasıl etkileşime girdiğiyle ilgili informal pozisyonları tutan çalışanlarla ilgi çok fazla araştırma yoktur (Kilduff ve Tsai, 2003). Sosyal network araştırmacıları, networklerin gelişmesinde bireysel özelliklerin etkili olduğunu varsaymaktadır (Douglas ve Ammeter, 2004; Burt, 2005; Thompson, 2005; Ferris vd. 2007). Kazanılan, geliştirilen ve etkin şekilde kullanılan bireysel network kaynakları (Bozionelos, 2003), bireyin yetenekleri ve özelliklerine sıkı bir ilişki içerisindedir. Niye bazı çalışanlar koalisyon kurma, network oluşturma ve bilgiye erişim gibi durumlarda diğerlerine göre daha başarılıdır? Önceki çalışmaların büyük bir çoğunluğu, bu başarı durumunun arkasında yatan nedenleri demografik özelliklere (Galaskiewicz ve Shatin, 1981; Ibarra, 1993), kişisel özelliklere (Bozionelos, 2003) ve kendini izleme (Mehra vd. 2001) gibi özelliklere atfetmiştir. Ancak, network kaynaklarının şekillenmesine fayda sağlamada kullanılan davranış ve beceriler yeterince açıklanmamıştır (Zhang vd. 2009). Buradan hareketle, bu çalışma yöneticilerin network kaynaklarının politik öncüllerinin neler olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır.

2. Metodoloji

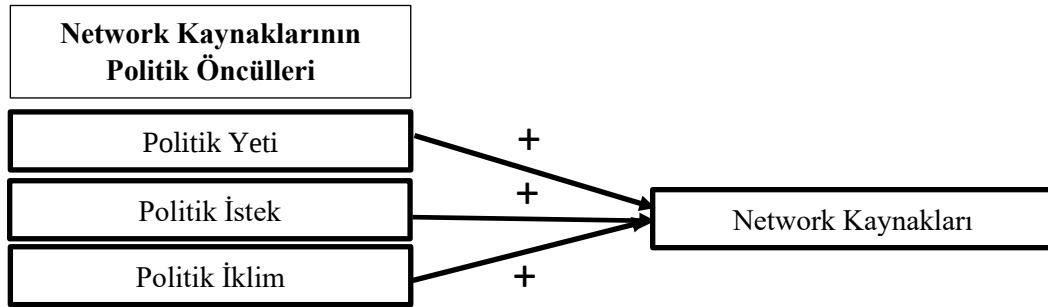
2.1 Araştırma Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, Ellen vd. (2013)’nin ortaya koyduğu model temel alınarak sosyal sermaye teorisinin taşıyıcılarından olan network davranışları üzerinde politik yeti, politik istek ve politik iklimgibi politik öncüllerininrolünü irdelemektedir.Çalışmada veri toplama amacı ile network kaynakları içinBozionaes (2003) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçek, politik yeti için Ferris vd. (2005) tarafından geliştirilen ölçeğin Demirbağ (2016) tarafından Türkçeye uyarlanan 22 maddelik ölçeği, politik istek içinKapoutsis vd. (2015) tarafından geliştirilen 8 soruluk ölçek ve politik iklim için Drory (1993) tarafından geliştirilen 9 maddelik ölçek kullanılmıştır. Politik istek, politik iklim ve network kaynakları ölçekleri Türkçe ’ye çevrildikten sonra konunun uzmanı üç akademisyeninin soruların ilgili kavramı ölçüp ölçemeyeceğine ilişkin görüşleri alınmış ve küçük düzeltmeler yapılarak konunun yüzeysel geçerliliği sınanmıştır. Araştırma kapsamında İstanbul ilinde çeşitli sektörlerde çalışan yöneticiler araştırmaya konu edilmiş ve 01.10.2016 tarihinden itibaren 500 adet yöneticiye kolayda örnekleme yöntemiyle anketler dağıtılmıştır. 01.05.2017 tarihine kadar değerlendirilebilir 122 anket geri dönmüş olup, geri dönüşte bulunmayanlara ikinci bir

hatırlatma yapılmıştır. Hatırlatma üzerine 13.03.2015 tarihine kadar 63 adet daha anket geri dönmüştür. Her iki grup arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmaması sebebiyle iki grup birleştirilerek toplamda 183 adet anket elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 23.0 istatistik paket programıyla analiz edilerek değerlendirilmiştir. Tüm soruların güvenilirlik analizi sonucu Cronbachs' Alpha değeri 0,92 olduğu için anket çok güvenilir olarak kabul edilmiştir (Kalaycı, 2009).

2.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma hipotezi aşağıdaki şekildedir;

H₁: Yöneticinin politik yetisi ve politik isteği ile örgütteki politik iklimin network kaynakları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

2.2 Bulgular

Katılımcıları tanımaya yönelik olarak demografik sorulara verilen yanıtlar frekans analizine tabi tutulmuştur. Frekans analizinin sonucuna göre, katılımcıların % 37,8'i kadın ve % 62,2'si erkek; % 48,1'i bekâr ve % 51,9'u evli olup, %14,1'i lise, % 68,1'i üniversite, % 13,5'i yüksek lisans ve % 4,3'ü doktora eğitime sahiptir. Sektörlere ilişkin demografik dağılım ise, % 21,8 ile en çok katılımcı tekstil sektöründendir. Katılımcıların yaş ortalaması 36,73 iken; mevcut işlerinde çalışma süreleri ortalaması 9,26 ay ve toplam çalışma hayatlarının ortalaması da 14,41 yıldır.

Elde edilen sonuçlara göre değişkenler öngörüldüğü şekilde politik yeti (sosyal beceriklilik, kişilerarası etki, network yeteneği ve içtenlik), politik istek (kendine hizmet eden ve başkalarının iyiliğine çalışan), politik iklim ve network kaynakları (anlamlı ve araçsal)faktörleri altında toplanmıştır. Faktör yapısı teyit ve tespit edilen tüm çok bileşenli ölçekler için yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, çalışmaya dâhil edilen tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları (Cronbach alpha) sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınır olan 0,70'den yüksektir (Nunnally, 1978). Böylece, ölçütlerin yeterli güvenilirliğe ve geçerliliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Politik yeti yapısına ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, faktör yükleri 0,50'den küçük bir değişken faktör analizden çıkarılmıştır (SB6). Belirlenen faktörler toplam varyansın % 64,943'ünü açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,902; Barlett Küresellik Testi: 2303,334; df: 210; p<0,000). Politik yetiye ilişkin faktörler sosyal beceriklilik ($\alpha = .863$), kişilerarası etki ($\alpha = .815$), network yeteneği ($\alpha = .850$) ve içtenlik

($\alpha = .913$) boyutları altında toplanmıştır. Politik istek yapısına ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, faktör yükleri 0,50'den küçük herhangi bir değişken gözlenmemiştir. Belirlenen faktörler toplam varyansın %71,200'ünü açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,862; Barlett Küresellik Testi: 823,664; df: 28; $p < 0,000$). Politik isteğe ilişkin faktörler kendine hizmet eden ($\alpha = .894$) ve başkalarının iyiliğine çalışan ($\alpha = .824$) faktörleri altında toplanmıştır. Politik iklim yapısına ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, faktör yükleri 0,50'den küçük bir değişken yoktur ve tek boyutta toplanmıştır. Belirlenen faktörler toplam varyansın %71,639'ünü açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,939; Barlett Küresellik Testi: 1452,669; df: 36; $p < 0,000$). Network kaynaklarına ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, faktör yükleri 0,50'den küçük bir değişken yoktur ve anlamlı ($\alpha = .840$) ve araçsal ($\alpha = .765$) network kaynakları boyutları altında toplanmıştır. Belirlenen faktörler toplam varyansın %73,355'ini açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,783; Barlett Küresellik Testi: 487,461; df: 15; $p < 0,000$).

Tablo 1. Korelasyon Tablosu

		Std.S.	1	2	3	4
	Ort					
1. Politik Yeti	4,48	0,704	(.925)			
2. Politik İstek	3,80	1,063	,161*	(.887)		
3. Politik İklim	3,51	1,500	,132*	,303*	(.950)	
4. Network Kaynakları	4,39	0,939	,310*	,264**	,240**	(.835)

Parantez içindeki değerler Cronbachs' Alpha değerlerini göstermektedir

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$,

Tablo 1'de modeldeki değişkenlere ait ortalama (Ort.) ve standart sapma (S. Sapma) değerleri, güvenilirlik katsayıları ve Pearson korelasyon katsayıları (r) verilmiştir. Ortalamalara bakıldığında, katılımcıların politik yeti, politik istek ve network kaynakları 1'den 6'ya Likert ölçeğinde ortanca değerinin üzerinde olduğundan anlaşılmaktadır. Değişkenlere ait standart sapma değerleri 0,132* ile 0,310** arasında hesaplanmış olup, bu değerler arasındaki değişkenlik miktarının, geçerli analiz yapılması için yeterli seviyede olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 1999; Alpkan vd. 2005).

Tablo 2. *Network Kaynaklarının Politik Öncüllerine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları*

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Model 1 β	Model 2 B	Model 3 β
Temel Değişkenler			
Politik Yeti(PY)	0,310***	0,275***	0,262***
Politik İstek (Pİ)		0,220**	0,176*
Politik İklim (PİK)			0,152*
R ²	0,096	0,143	0,164
ΔR^2	0,096	0,047	0,021

Notes: *p<0,05, ** p <0,01, *** p <0,001

Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 2’de gösterilmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere Model 1’de politik yeti değişkeni modele eklenmiştir. Politik yetinin network kaynakları üzerinde etkisi vardır ($\beta = 0,310$, $p < 0,001$; $R^2 = 0.096$). Model 2’de politik yeti ve politik istek modele birlikte dahil edilmiştir. Modelde politik yeti ($\beta = 0,275$, $p < 0,001$) ve politik istek ($\beta = 0,220$, $p < 0,01$) network kaynakları üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmiştir ($R^2 = 0.143$). Model 3’de politik yeti, politik istek ve örgütteki politik iklim modele birlikte eklenmiştir. Modelde politik yeti ($\beta = 0,262$, $p < 0,001$), politik istek ($\beta = 0,176$, $p < 0,05$) ve örgütteki politik iklim ($\beta = 0,152$, $p < 0,05$) network kaynakları üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($R^2 = 0.164$). Dolayısıyla, H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

3. Sonuç

Yapılan çalışma hem örgütsel politika literatüre hem de sosyal sermaye literatürüne önemli katkı da bulunmuştur. Politik öncüllerin network kaynakları üzerindeki etkisinin ortaya koyulduğu çalışmada, bireylerin örgütteki hayatta kalma mücadelesinde bu yetenekleri sayesinde çevrenin taleplerine uyum göstererek politik arenalarda önemli network kaynakları elde etmesi sonucunda, bireysel ya da örgütsel amaçlarını gerçekleştirmelerinin yolu açılacaktır. Ayrıca, politik unsurları diğerlerinden daha fazla olan bireyler, edindikleri sosyal sermayeler sayesinde hem örgüt içerisinde hem de örgüt dışarısındaki fırsatları hem kendi hem de örgüt için kullanacaklarından dolayı, bu tarz network kaynakları sayesinde örgütsel amaçlara da hizmet edeceklerdir (Wei vd. 2012).

Kaynakça

- Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç., & YILMAZ, C. (2011). Şirket girişimciliğinin şirket performansına etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 175-189.
- Ammeter, A. P., Douglas, C., Gardner, W. L., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2002). Toward a political theory of leadership. *The Leadership Quarterly*, 13(6), sf. 751-796.
- Andrews, M. C., Kacmar, K. M., & Harris, K. J. (2009). Got political skill? The impact of justice on the importance of political skill for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), sf. 1427-1437.
- Baron, R. A., & Markman, G. D. (2000). Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *The Academy of Management Executive*, 14(1), sf. 106-116.

- Bateman, T. S. (1980). Organizational change and the politics of success. *Group & Organization Management*, 5(2), sf. 198-209.
- Bozionelos, N. (2003). Intra-organizational network resources: Relation to career success and personality. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), sf. 41-66.
- Bozionelos, N., & Wang, L. (2006). The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(9), sf. 1531-1546.
- Breland, J. W., Treadway, D. C., Duke, A. B., & Adams, G. L. (2007). The interactive effect of leader-member exchange and political skill on subjective career success. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), sf. 1-14.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, No. 2, sf. 339-365.
- Burt, R. S. 2005. *Brokerage and closure*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Cascio, W. F. (1995). Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work. *American Psychologist*, 50, sf. 928-939.
- Cobb, A. T., & Margulies, N. (1981). Organization development: A political perspective. *Academy of Management Review*, 6(1), sf. 49-59.
- Demirbağ, O. (2016). Politik zekâ, politik yeti ve network kaynaklarının subjektif kariyer başarısına etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organization Studies*, 14(1), sf. 59-71.
- Ellen, B. P., Ferris, G. R., & Buckley, M. R. (2013). Leader political support: Reconsidering leader political behavior. *The Leadership Quarterly*, 24(6), 842-857.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28(4), sf. 25-37.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), sf. 126-152.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C. ve Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*. Vol.33, No.3, sf. 290-320.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), sf. 283-311.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women?. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 419-437.
- Galaskiewicz, J., & Shatin, D. (1981). Leadership and networking among neighborhood human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No.3, sf. 434-448.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6, sf. 1360-1380.
- Higgins, M. C., & Kram, K. E. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of Management Review*, 26(2), sf. 264-288.
- House, R. J. (1995). Leadership in the twenty-first century. In A. Howard (Ed.), *The changing nature of work*: sf. 411-450. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ibarra, H. (1993). Personal networks of women and minorities in management: A conceptual framework. *Academy of Management Review*, 18(1), sf. 56-87.
- Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 17, pp. 1-39). Stamford, CT: JAI Press.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosent.
- Kalaycı, Ş. (2006). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (Vol. 2). Asil Yayın Dağıtım.

- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., Nikolopoulos, A., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2011). Politics perceptions as moderator of the political skill–job performance relationship: A two-study, cross-national, constructive replication. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), sf. 123-135.
- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., Treadway, D. C., & Bentley, J. (in press). Measuring Political Will in Organizations Theoretical Construct Development and Empirical Validation. *Journal of Management*.
- Kilduff, M., & Tsai, W. 2003. *Social networks and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Margulies, N., & Raia, A. P. (1984). The politics of organization development. *Training & Development Journal*, 38(8), sf. 20-23.
- Mehra, A., Kilduff, M., & Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative Science Quarterly*, 46(1), sf. 121-146.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), sf. 133–154.
- Nunnally, J. C. *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York, 1978.
- Perrewe, P. L. & Nelson, D. L. (2004). The facilitative role of political skill. *Organizational Dynamics*, Vol:33, No:4, sf. 366-378.
- Phillips-Jones, L. (1982). *Mentors and protégés*. New York, NY: Arbor House. Establishing a formalized mentoring program. *Phillips-Jones, Linda Training & Development Journal*, Vol 37(2), Feb 1983, 38-42.
- Seibert, S.E., Kraimer, M.L. and Liden, R.C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44, sf. 219–237.
- Thompson, J. A. 2005. Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90: sf. 1011-1017.
- Treadway, D. C. (2012). Political will in organizations. *Politics in organizations: Theory and research considerations*, sf. 529-554.
- Wei, L.-Q., Chiang, F.F.T. and Wu, L.-Z. (2012). Developing and utilizing network resources: roles of political skill. *Journal of Management Studies*, 49, sf. 381–402.
- Yılmaz, C. (1999). *Salesforce Cooperation: The Impact of Relational, Task, Organizational and Personal Factors*, PhD Thesis, Texas Tech University.
- Zhang, W., Johnson, T. J., Seltzer, T., & Bichard, S. L. (2009). The revolution will be networked: The influence of social networking sites on political attitudes and behavior. *Social Science Computer Review*. 28:sf. 75–92.

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN DEĞİŞİME YATKINLIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Araş.Gör.Irmak AKSOY
Doğuş Üniversitesi
iaksoy@dogus.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Ebru TOLAY
Dokuz Eylül Üniversitesi
ebru.tolay@deu.edu.tr

Özet

Bireylerin psikolojik güçlendirme algılarının, değişimeyatkınlıkları üzerindeki etkileriniaraştırmak amacıyla yapılan bu çalışmada, İstanbul’da farklı sektörlerde görev yapan 256 kişiden veri toplanarak bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda, katılımcıların işlerini yaparken hissettikleri “anamlılık” düzeyi arttıkça, “değişime destek verme” ve “değişime katılma” düzeylerinin arttığı saptanmıştır. Buna ilave olarak katılımcılar, iş sonuçları üzerinde etkileri olduğunu algıladıklarında, örgütlerinde yaşanan değişimlere katılımları daartmaktadır. Araştırmada ayrıca, üst düzey yöneticiler ile çalışma süresi 10-15 yıl arasında olanlarda“anamlılık ve etki”düzeylerinin;6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcılarda ise “özerklik”düzeyinin, diğer gruplara kıyasladaha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık, alt düzey yöneticilerde “anamlılık ve yeterlilik”ve yönetici olmayan personelde “değişime katılma”boyutlarının, diğer gruplara kıyasla anlamlı düzeyde düşük olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Değişim, Değişime Yatkınlık

1.Giriş

İş yaşamında küreselleşmenin artması, bilgi toplumu haline gelmesi ve insan faktörünün değerinin anlaşılması, rekabeti de beraberinde getirmiştir. Yoğun rekabet altında yarışan örgütler, varlıklarını sürdürmek ve rakiplerinden önde olmak zorundadırlar. Bunun için örgütler yapılarında, kültürlerinde, stratejilerinde ve işleyişlerinde sürekli olarak değişime gitmek zorunda kalmaktadırlar. Belirlenen bu değişimlerin başarıyla gerçekleşmesi ise büyük ölçüde örgütün çalışanlarına bağlıdır. Zira bir örgütün günlük işleyişini gerçekleştiren ve onu daha da ileriye götürecek olan faktör “insan”dır. Bu bağlamda, örgüt çalışanlarının değişime bakış açıları, tutumları, niyetleri, işletmenin değişim programlarının başarıyla gerçekleşmesinde büyük önem teşkil eder. Bu nedenle, yöneticilerin, çalışanların değişime yatkınlıkları hakkında bilgi sahibi olmaları ve bu eğilimi artıracak önlemler almalarıgerekir.

Değişime yatkınlık (readiness for change) kavramınınliteratürde en kabul görmüş tanımı, Armenakis ve arkadaşları (1993:681) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre değişime yatkınlık, Kurt Lewin’in (1951) değişim modelindeki çözülme aşamasına benzer şekilde; “değişimin gerekli olduğuna ve başarılı olacağına dair örgüt üyelerinin inanç ve tutumlarının değiştirilmesi sürecidir.”Hanpachern (1997:11) ise değişime yatkınlığı, “bireylerin zihinsel ve psikolojik olarak değişime hazır olma derecesi; örgüt geliştirme uygulamalarına katılma düzeyi” olarak tanımlamıştır.

Değişim yönetimi literatürü incelendiğinde, çalışanların değişime yatkınlığınıarttıran en önemli faktörlerden birinin “psikolojik güçlendirme” olduğu vurgulanmaktadır.Spreitzer (1995:1449), psikolojik güçlendirmenin değişim için bir uyarıcı olduğunu ve örgütlerdeki değişim yönetiminde çok önemli bir rolü bulunduğunu belirtmiştir.

Örgüt içinde güçlendirme koşulları sağlandığında, çalışanların bu koşulları nasıl algıladıklarınıve onlarda güçlendirilmiş oldukları duygusunu yaratıp yaratmadığını merak eden araştırmacılar, bu anlamda güçlendirmeyi psikolojik boyutuyla ele almışlardır. Bu

konuda çalışan öncü isimlerden Conger ve Kanungo'ya (1988:474) göre *psikolojik güçlendirme (psychological empowerment)*, “motivasyonel bir yapı olup güçsüzlüğü besleyen nedenlerin belirlenmesi ve bunların hem biçimsel örgüt uygulamalarından hem de bilgi sağlayan biçimsel olmayan tekniklerden kaldırılması yolu ile örgüt üyelerinin öz-yeterlilik duygularının artırılması sürecidir.” Bu çalışmayı inceleyen Thomas ve Velthouse (1990:668) ise psikolojik güçlendirmenin çok yönlü bir kavram olduğunu savunmuş ve kendi tanımlarını geliştirmişlerdir. Spreitzer ise (1995:1444) Thomas ve Velthouse'un tanımını geliştirerek güçlendirmeyi, “anamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört bilişsel boyutun oluşturduğu, motivasyon sağlayan psikolojik bir yapı” biçiminde tanımlamıştır. Bu yapı sayesinde çalışanlar işlerinin kendi kontrollerinde olduğunu hissetmekte ve böylece değişimin beraberinde getirdiği karmaşıklık duygusu, stres ve belirsizlik gibi olumsuz hislere karşı daha dayanıklı olabilmektedirler. Dolayısıyla, örgütte gerçekleştirilmesi hedeflenen herhangi bir değişimde, çalışanların direnç gösterme olasılığı azalmaktadır. Bunun da ötesinde, değişimin yararlı olduğu ve başarı ile sonuçlanacağına dair inanç ve tutumları güçlenmektedir. Bu bağlamda, çalışanların değişime yatkınlık düzeyleri hakkında bilgi sahibi olmanın ve onların kendilerini psikolojik olarak güçlendirilmiş olarak hissetmelerini sağlayacak önlemler alınması, örgütlerde başlatılacak değişim programlarının başarı ile sonuçlanma olasılığını artıracığı söylenebilir.

2.Sorunsalı

Bu çalışmanın kuramsal çerçevesini, Spreitzer'in (1995) “Psikolojik Güçlendirme Modeli” ile Hanpachern'in (1997) “Değişime Yatkınlık Modeli” oluşturmaktadır. Yukarıda da belirtildiği üzere, Spreitzer'e (1995:1444) göre psikolojik güçlendirme, anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört bilişsel boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutların hiçbirisi, birbirinin belirleyicileri ya da sonuçları olmayıp hepsi birlikte, psikolojik güçlendirmeyi oluşturan boyutlardır. Bu boyutlara ilişkin tanımlamalar aşağıda verilmektedir (Tolay vd., 2012:452):

- *Anlamlılık (meaning)*: Bir görevin yapılış amacının işgören için taşıdığı değerdir. Çalışanların yaptıkları işi önemseme ve işlerinin önemli olduğunu düşünme düzeyleriyle ilgilidir.
- *Yeterlilik (Competence)*: Çalışanların işlerini iyi yapabilmeleri konusunda kendilerine ve yeteneklerine duydukları güven düzeyiyle ilgilidir.
- *Özerklik (Self-determination)*: Çalışanların işlerini nasıl yapacakları konusunda karar verme özgürlüklerini ve işleri üzerinde kontrol sahibi olmalarını ifade eder.
- *Etki (Impact)*: Çalışanların örgütsel sonuçlar üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını hissetmeleriyle ilgilidir. Başka bir deyişle etki boyutu, çalışanların işyerlerinde bir iz bırakabilme ve örgütün onların fikirlerini ciddiye alma düzeyiyle ilgili algılamalarını gösterir.

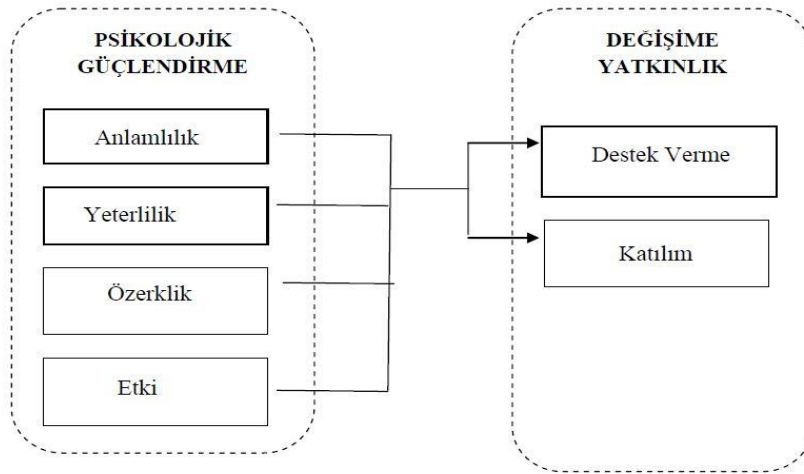
Değişime yatkınlık ise Hanpachern'a göre (1997:11), bireylerin zihinsel ve psikolojik olarak değişime hazır olma düzeyleri ve örgüt geliştirme uygulamalarına katılma derecesidir. Yazara göre değişime yatkınlığın değerlendirilmesi, liderler ve örgüt geliştirme uygulayıcıları için büyük önem taşımaktadır. Örgüt, bireylerden oluştuğu için örgüt üyelerinin değişime yatkınlığını ölçmek gerekir. Bu ölçüm sonucunda, çalışanların değişime destek vermeye ve değişime katılmaya hazır olma dereceleri ortaya çıkmaktadır.

Konu ile ilgili yabancı literatür incelendiğinde, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının onların değişime yatkınlıklarını doğrudan ve pozitif yönde etkilediğini gösteren araştırmaların olduğu görülmüştür (Bknz. Spreitzer, 1995; Cunningham vd., 2002; Cinite, 2006; Lizar vd., 2015). Örneğin Spreitzer (1995:1449) psikolojik güçlendirmenin değişim için önemli bir unsur olduğunu ifade etmiştir. Spreitzer (1995), psikolojik güçlendirmenin, özellikle özerklik ve etki boyutlarının, çalışanların iş prosedürlerini yerine getirirken kendilerinin daha özgür hissetmelerini sağladığını belirtmiştir.

Conner (1998:225) ise çalışanların kendilerini güçsüz hissettikleri zaman değişimi karmaşa olarak algılayabileceklerini; ancak değişimin çalışanlar için bir anlamı olduğu zaman yönetilebilir ve kabul edilebilir bir hale geleceğini ileri sürmüştür. Bu durumda ancak, çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile gerçekleşebileceğini savunmuştur. Örgüt üyelerinde oluşan psikolojik güçlendirme algısı ile çalışanların işlerinde kontrol hissini daha yoğun bir şekilde hissedeceklerini ifade etmiştir. Güçlendirilmiş çalışanlardaki kontrol hissi sayesinde değişimin beraberinde getirdiği stres düzeyi de azalacaktır. Buna ek olarak, çalışanların güçlendirilmesi, çalışanlar ve yöneticiler arasında karşılıklı saygı ve güven düzeyini artıracaktır.

Cunningham ve arkadaşları (2002:379) tarafından yapılan araştırmada ise güçlendirilmiş çalışanların değişime yatkınlıklarının arttığı saptanmıştır. Güçlendirilmiş çalışanlar, işlerinde daha aktif olmaları ve karar verme alanlarının daha geniş olması nedeniyle, işleri üzerinde daha fazla kontrol sahibi hissetmişler; bu da streslerinin daha az olmasına ve kendilerini geliştirmek için çok daha fazla çaba saf etmelerine yol açmıştır. Diğer taraftan, kısıtlı karar verme ve kontrole sahip çalışanların, özerkliklerinin az ve değişime yatkınlıklarının sınırlı olduğu vurgulanmıştır.

Görüldüğü üzere yabancı literatürde psikolojik güçlendirmenin değişime yatkınlık üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar, az da olsa, bulunmaktadır. Buna karşılık, ülkemiz yazını tarandığında, psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık ilişkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu eksiklikten hareketle bu çalışmada, güçlendirmenin değişime yatkınlık üzerindeki etkilerinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada, kuramsal çerçeve ışığında, psikolojik güçlendirmenin değişime yatkınlık üzerinde etkisi olduğu varsayımına dayanılarak bir model geliştirilmiştir (Bknz. Şekil 1).



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.Yöntemi

Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının onların değişime yatkınlıklarına etkisini araştırmak amacıyla Survey yöntemi kullanılmış ve veri toplama aracı olarak anketten yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında, İstanbul ilinde faaliyet gösteren farklı sektörlerdeki çalışanlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Gerek basılı soru formu gönderilerek gerekse internet aracılığı ile ulaşılabilen 256 katılımcıdan gerekli veriler toplanmıştır. Böylece, katılımcıların psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlıklarına ilişkin algılarının yanı sıra cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, görev unvanı ve çalışma süresi gibi demografik bilgiler elde edilmiştir. Verilerin analizi SPSS 22.0 istatistiksel veri analizi programı ile gerçekleştirilmiştir.

Analiz aşamasında, araştırmada kullanılan soru formlarının geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Daha sonra katılımcıların, psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık düzeylerini belirlemek amacıyla ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Katılımcıların psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık düzeylerinde, demografik faktörlere göre farklılık olup olmadığını tespit etmek için t-testi ve tek yönlü varyans analizi (one-way ANOVA) yapılmıştır. Daha sonra ise, psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık boyutları arasındaki nedensel ilişkiyi belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda, denkleme giren değişkenlerin değişime yatkınlığı açıklama yeteneği değerlendirilmiştir.

4.Katkısı

Değişime yatkınlık konusu ile ilgili yabancı literatür incelendiğinde, değişime yatkınlığın bireysel bir süreç olarak ele alındığı görülmektedir(Örneğin Armenakis vd., 1993; Hanpachern, 1997; Holt, 2002; Bernerth, 2004; Cinite, 2006; Choi, 2011). Psikolojik güçlendirme ile ilgili çalışmalarda ise kavramın, çalışanlara örgüt tarafından sunulan güçlendirme kaynaklarının, onlarda güçlendirilme hissiyatı yaratmadığını gösteren güdüleyici bir yapı olarak incelendiği dikkat çekmektedir (Conger ve Kanungo, 1988; Thomas ve Velthouse,1990; Spreitzer,1995; Lee ve Koh,2001; Cunningham vd.,2002, Sağlam Arı ve Ergeneli, 2003; Gündüz Çekmecelioğlu ve Eren,2007; Çöl,2008; Lizar vd.,2015).

Diğer taraftan, yabancı literatürde,psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık ilişkisinin araştırmalarla desteklendiği görülürken (Spreitzer, 1995; Cunningham vd., 2002; Cinite,2006, Lizar vd., 2015) ülkemiz literatüründe, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çerçevede, bu iki değişken arasındaki nedensel ilişkiyiarastırmayı hedefleyen bu çalışmanın, hem genel hem de ülkemiz örgütsel davranış ve değişim yönetimi literatürlerine katkı sağlaması umulmaktadır. Ayrıca, çalışmanın, konuya ilgi duyan araştırmacılar için de, öncü bir çalışma olarak, yol gösterici olması beklenmektedir.

Uygulama açısından bakıldığında ise, örgütsel değişimlerin sıkça yaşandığı günümüz iş dünyasında, çalışanların değişime yatkınlıkları hakkında yöneticilerde farkındalık yaratması ve bu eğilimin artırılmasında psikolojik güçlendirme olgusunun önemine dikkat çekmesi bakımından, çalışmanın iş yaşamına yönelik önemli ipuçları sağladığı düşünülmektedir.

5.Kapsamı

Çalışmanın amacı doğrultusunda hazırlanan soru formunda, “Psikolojik Güçlendirme” ve “Değişime Yatkınlık” ölçekleri ile çalışanların demografik özelliklerinin saptanmasına yönelik ifadeler yer verilmiştir. Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını ölçmek için Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”nin,Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır. Anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşan soru formu, 1=Kesinlikle Katılmıyorum–5=Kesinlikle Katılıyorum biçiminde,5’li Likert ölçeğiile hazırlanmıştır.

Örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığına yönelik olarak KMO ve Bartlett's testi yapılmıştır. KMO değeri (.857) olarak bulunmuştur. KMO değerinin .60 ve üzerinde olması, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett's testi sonucunun anlamlı olması için $p < 0,05$ olmalıdır (Gürbüz ve Şahin, 2016; 311). Yapılan analiz sonucunda anlamlılık değerinin (.000) olarak bulunması, değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu göstermektedir.Psikolojik güçlendirme ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda, faktör yüklerinin yüksek olduğu tespit edilmiş ve Spreitzer’in orijinal ölçeğinde olduğu gibi, 3’er ifadeden oluşan dört alt boyut ortaya çıkmıştır.Psikolojik güçlendirme ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonucunda ise

Cronbach alpha değerlerinin (.81-.92) arasında olduğu saptanmıştır (Bknz. Tablo 1). Ölçeğin tamamı için Cronbach alpha değeri ise (.90) olarak belirlenmiştir.

Çalışanların değişime yatkınlıklarını ölçmek için Hanpachern (1997) tarafından geliştirilen “Değişime Yatkınlık Ölçeği”nin Peker (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan formu kullanılmıştır. Ölçek, “değişime destek verme” ve “değişime katılma” olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ankette kullanılan 5’li Likert ölçeği, 1=Hiç İstemem–5=Her Zaman İsterim şeklinde derecelendirilmiştir.

KMO ve Bartlett's testleri sonucuna göre, ölçeğe ilişkin KMO değeri (.906) olarak bulunmuştur. Bartlett's testi sonucu ise (.000) olduğundan faktör analizi için anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$).Yapılan faktör analizinde, faktör yükü değeri (.50)olarak kabul edilmiştir. Bu nedenle, faktör değeri .50'nin altında olan ifadeler soru formuna alınmamıştır. Bu analiz sonucunda2 ifade değişime yatkınlık ölçeğinden çıkarılmış ve 12 ifade ile açıklanan iki boyut elde edilmiştir. Değişime yatkınlık ölçeğinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmektedir. Toplam ölçek için Cronbach alpha değeri ise (.88) olarak belirlenmiştir.

Tablo 1:Ölçme Araçlarına İlişkin Bulgular

	İfade sayısı	α	$\bar{x}$	σ
Psikolojik Güçlendirme Boyutları				
Anamlılık	3	.85	4,19	.69
Yeterlilik	3	.81	4,41	.62
Özerklik	3	.86	3,60	.84
Etki	3	.92	3,62	.96
Değişime Yatkınlık Boyutları				
Değişime destek verme	8	.89	4,30	.55
Değişime katılma	4	.70	3,70	.69

6. Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde,136’sının (%53) kadın, 120'sinin (%47) erkek olduğu;101'inin (%39) 20-29 yaş grubunda, 122'sinin (%47) 30-39 yaş grubunda, 25'inin (%10) 40-49 yaş grubunda, 4'ünün (%2) 50-59 yaş grubunda ve yine 4'ünün (%2) 60 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında, 2 kişinin ortaokul mezunu, 2 kişinin lise mezunu, 178 kişinin (%70) fakülte veya yüksekokul mezunu, 57 kişinin (%22) yüksek lisans mezunu ve 17 kişinin de (% 6,6) doktora mezunu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların örgütteki görev unvanlarına bakıldığında ise, %10’unun (25 kişi) üst düzey yönetici, %31’inin (79 kişi) orta düzey yönetici, %11’inin (29 kişi) alt düzey yönetici olduğu görülmektedir. Katılımcıların %48’ini (123 kişi) ise yönetici olmayan personel oluşturmaktadır. Çalışma sürelerine bakıldığında ise araştırmaya katılanların %55’inin 4 yılın altında, %34’ünün 4-10 yıl arasında, %10.5’inin ise 10 yıl ve üzeri hizmet ettiği görülmektedir.

Katılımcıların psikolojik güçlendirme ve değişime yatkınlık düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1’degösterilmiştir.Analiz sonucuna göre, katılımcıların anlamlılık ($\bar{x}=4,19$) ve yeterlilik ($\bar{x}=4,41$) boyutu ortalamalarının oldukça yüksek; özerklik boyutu ortalamasının ise en düşük ($\bar{x}=3,60$) olduğu saptanmıştır. Ancak genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların gerek psikolojik güçlendirme algılarının gerekse değişime yatkınlık düzeylerinin, ortalamanın üzerinde olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılanların psikolojik güçlendirme algılarında ve değişime yatkınlıklarında demografik faktörlere göre farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla bazı analizler yapılmıştır. Yapılan t-testi sonuçlarına göre cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin hem psikolojik güçlendirme hem de değişime yatkınlık boyutları açısından

farklılık göstermediği saptanmıştır. Ancak yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, katılımcıların psikolojik güçlendirme algılarının “görev unvanına göre” farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre, alt düzey yöneticilerin, işlerini anlamlı hissetme düzeyleri ($\bar{x}=3,84$, $\sigma=1.08$) ile işlerinde kendilerini yeterli hissetme düzeylerinin ($\bar{x}=4,14$, $\sigma=1.16$) diğer gruplardan anlamlı derecede ($p=.005$) düşük olduğu saptanmıştır. Buna karşılık, üst düzey yöneticilerin özerklik ($\bar{x}=4.00$, $\sigma=.86$) ve iş sonuçlarını etkileme düzeylerinin ($\bar{x}=4,38$, $\sigma=.71$) diğer gruplardan anlamlı derecede ($p=.000$) yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, alt düzey yöneticilerin işlerini değerli ve anlamlı bulmamalarından ya da kendilerini yeterli görmemelerinden kaynaklanabilir. Diğer taraftan, üst düzey yöneticilerin işlerini yapma yöntemlerini, zaman planlamalarını, kaynak tahsislerini vb. kendilerinin belirlemeleri ve işin sonucundan doğrudan sorumlu olmaları, özerklik ve etki boyutlarının yüksek çıkmasını açıklayabilir.

Analiz sonucunda ayrıca, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarında, katılımcıların “çalışma sürelerine göre” farklılıklar bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, 10-15 yıl arası çalışanların işlerini anlamlı hissetme düzeyleri ($\bar{x}=4,50$, $\sigma=.64$, $p=.03$) ile 10-15 yıl arasına 15 yıldan fazla çalışanlarda işlerin sonuçlarını etkileme düzeylerinin (sırasıyla $\bar{x}=4,35$, $\sigma=.72$ ve $\bar{x}=4,33$, $\sigma=.38$), diğer çalışma süreleri ile karşılaştırıldığında, anlamlı derecede ($p=.001$) yüksek olduğu görülmüştür. Bunlara ilave olarak, 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olan katılımcılarda, özerklik boyutunun ($\bar{x}=4,05$, $\sigma=.66$), diğer çalışma sürelerine kıyasla anlamlı düzeyde ($p=.000$) yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, genel anlamda, bireylerin çalışma süresi (kıdemi) arttıkça, bireysel amaçlarının ve işin gereklerinin daha uyumlu hale gelmesi; belki örgüt kademesinde yükselerek yönetici pozisyonuna gelmeleri ve böylece yetkilerinin artması ve işlerinin sonuçlarını daha iyi anlama ve etkileme yeteneklerinin gelişmesi ile açıklanabilir.

Demografik faktörler arasında değişime yatkınlık açısından farklılık olup olmadığı incelendiğinde ise katılımcıların değişime katılma düzeylerinin, “görev unvanlarına göre” farklılaştığı tespit edilmiştir. Yapılan analize göre, yönetici olmayan personelin değişime katılma düzeyleri ($\bar{x}=3,579$, $\sigma=.660$), diğer pozisyonlarda çalışanlara göre anlamlı derecede düşük bulunmuştur ($p=.02$). Benzer şekilde, üst düzey yöneticilerin değişime katılma düzeyleri ise, diğer gruplara kıyasla, oldukça yüksektir ($\bar{x}=3,94$, $\sigma=.79$). Örgütsel değişim programlarına “yönetici pozisyonunda olmayanların” dahil edilmemeleri, onlarda, değişimin dışında bırakıldıkları algısına neden olabilir. Diğer yandan, geçmişte yaşadıkları olumsuz tecrübeler ya da yöneticilerinin değişime bakış açıları hakkında negatif düşüncelere sahip olmaları gibi farklı faktörler de, değişime yatkınlığın bu boyutunun düşük olmasına yol açmış olabilir.

Psikolojik güçlendirmenin değişime yatkınlık üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla Stepwise Regresyon analizi yapılmıştır. Değişime destek verme boyutunu etkileyen psikolojik güçlendirme boyutlarını belirlemek için dört alt boyut denkleme alınmış; bu analizde, sadece “anlamlılık” boyutunun değişime destek verme üzerinde etkili olduğu saptanmıştır (Bknz. Tablo 2). Buna göre, anlamlılık, değişime destek vermedeki varyansın % 13’ünü açıklamaktadır ($R^2=.125$, $P=.000$). Ayrıca, anlamlılık, değişime destek vermeyi anlamlı, pozitif yönde ve güçlü bir şekilde etkilemektedir ($\beta=.35$, $p=.000$). Bu bulguya göre, katılımcıların işlerini anlamlı bulma düzeyleri arttıkça değişime destek verme oranlarının yüzde 35 artacağı söylenebilir.

Tablo 2: Psikolojik Güçlendirmenin Değişime Destek Verme Üzerindeki Etkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	Değişime Destek Verme	
Anlamlılık	β	p
	.353	.000

$R^2=.125$ $F= 36,218$ $P= .000$

Değişime yatkınlığın diğer alt boyutu olan değişime katılma değişkenini etkileyen psikolojik güçlendirme boyutlarını belirlemek amacıyla yapılan analizde ise denkleme yalnızca anlamlılık ve etki boyutları girmiştir (Bknz. Tablo 3). Anlamlılık değişime katılmayı yaklaşık yüzde 7 ($R^2=.066$, $P=.000$); etki ise yüzde 9 ($R^2=.088$, $P=.000$) oranında açıklamaktadır. Ayrıca çalışanlarda, işlerindeki anlamlılık hissi arttıkça değişime katılmanın yüzde 18 ($\beta=.178$, $p=.009$); işlerinin sonuçlarını etkileme hissi arttığında ise değişime katılmanın yüzde 17 oranında ($\beta=.169$, $p=.013$) artacağı bulunmuştur.

Tablo 3: Psikolojik Güçlendirmenin Değişime Katılma Üzerindeki Etkisi

Denkleme Giren Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	
	Değişime Katılma	
	β	p
Anlamlılık	.178	.009
$R^2=.066$ F= 17,813 P= .000		
Etki	.169	.013
$R^2=.088$ F= 12,196 P= .000		

Araştırma sonucunda, yabancı literatürde yer alan araştırma sonuçlarını destekleyen doğrultuda bulgular elde edildiğini söylemek mümkündür. Diğer bir ifadeyle, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının değişime yatkınlık üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

7. Sonuç ve Öneriler

Örgütsel değişim programlarının en önemli başarı koşulunun “örgüt üyeleri” olduğu unutulmamalıdır. Çünkü örgüt çapında değişime destek verip değişime katılarak onu gerçekleştirecek olan unsur çalışanlardır. Dolayısıyla, planlanan bir değişimi hayata geçirmeden önce, çalışanların değişim hakkındaki tutumları bilinmeli ve değişime destek olma ve katılma isteklerinin; bir başka ifadeyle değişime yatkınlıklarının artırılması gerekir.

Çalışanların değişime yatkınlıklarının artırılmasında öncelikli olarak onların idealleri, amaçları ile yaptıkları iş arasında uyum sağlanmalıdır. Böylece çalışanlar, işlerini yaparken anlamlılık hissi duyacaklardır. Bu durum, olası bir değişime olan tutumlarını olumlu yönde etkileyecektir. Bunun yanı sıra, çalışanların işin sonucu hakkında bilgi sahibi olmaları ve onların sonuçları etkileyebilmeleri de değişim için olumlu duygu ve düşünce beslemelerini ve değişim programlarına kendi istekleriyle katılmalarını ve destek vermelerini sağlayacaktır. Nitekim, mevcut çalışmada, psikolojik güçlendirmenin özellikle “anlamlılık” ve “etki” boyutlarının, değişime yatkınlık boyutlarını arttırdığı saptanmıştır.

Bu bağlamda, işletme yöneticileri, çalışanlarda işlerinin anlamlı olduğu hissini arttırabilmek için onları motive etmeli, işlerinin değerli ve önemli olduğunu onlara anlatmalı ve iş zenginleştirme gibi iş tasarımı tekniklerini kullanmalıdırlar. Ayrıca, örgüt üyelerinin iş sonuçları üzerindeki etkilerini bilme ihtiyaçlarını karşılamak için zamanında geribildirim vermeli; amaçlara göre yönetim, yetki devri, yönetime katılma gibi yönetsel araçları kullanmalıdırlar.

Bu çalışmada, değişime yatkınlığı etkileyen değişken olarak sadece psikolojik güçlendirme olgusu ele alınmıştır. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda, başka faktörlerin de değişime yatkınlığa etki edeceği konusu yeni araştırmalara ışık tutabilir. Ayrıca, değişime yatkınlık kavramı, gelişmeye açık bir konu olduğundan ve günümüz koşullarında birçok örgütün değişime ihtiyaç duyması nedeniyle konunun yeni araştırmalarla desteklenmesi önerilebilir.

Diğer yandan, veri toplamada karşılaşılan bazı sorunlardan dolayı, çalışmada kolayda örnekleme yoluna gidilmiştir. Bu da, araştırma sonucunun genellenebilirliğini kısıtlayan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek nicelik gerekse nitelik bakımından

farklı örneklemeler ile çalışılmasının, alan yazınına katkı sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

- Armenakis, A.A., S.G. Harris, ve K.W. Mossholder (1993). "Creating Readiness for Organizational Change". Human Relations. 46(6): 681-703.
- Bernerth, J. (2004). "Expanding Our Understanding of The Change Message." Human Resource Development Review. 3(1): 36-52.
- Cinite, I. (2006). Measurement of Perceived Organizational Readiness for Change and Employees' Attitudes Toward Change In The Public Sector. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ottawa, Ontario: Carleton University.
- Choi, M. (2011). A Study on Individual Readiness For Organizational Change Yayınlanmamış Doktora Tezi. Athens: University of Georgia.
- Conger, J. A. ve R. N. Kanungo (1988). "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice". The Academy of Management Review. (13-3):471-482.
- Conner, D.R. (1998). *Leading at the edge of chaos: How to create the nimble organization*. New York, NY: John Wiley&Sons, Inc.
- Cunningham, C.E., C.A. Woodward, H.S. Shannon, ve J. Macintosh (2002). "Readiness For Organizational Change: A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioural Correlates". Journal of Occupational and Organizational Psychology. (75): 377-392.
- Çöl, G. (2008). "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri." Doğuş Üniversitesi Dergisi. 9(1). 35-46.
- Gündüz Çekmecelioğlu, H. ve E. Eren (2007). "Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi." Yönetim. 18(57). 13-25.
- Gürbüz, S. ve F. Şahin (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe - Yöntem - Analiz., 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Hanpachern, C. (1997). An Extension of The Theory of Margin: A Framework for Assessing Readiness for Change (Organizational Culture). Yayınlanmamış Doktora Tezi. Colorado: Colorado State University.
- Holt, Daniel T. (2002). Readiness for Change: The Development of a Scale. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Auburn, Alabama.
- Lee, M. ve J. Koh (2001). "Is Empowerment Really a New Concept?" The International Journal of Management, Cilt:12, 684-695.
- Lizar, A.A., W.L.H. Mangundjaya ve A. Rachmawan (2015). "The Role of Psychological Capital and Psychological Empowerment on Individual Readiness for Change". The Journal of Developing Areas. 49(5): 343-352.
- Peker, Ö. (2008). Örgütsel Destegın Değışime Yatkınlığa Etkisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Sağlam Arı, G. ve A. Ergeneli (2003). "Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değışkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi." Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 21(1): 129-149.
- Spreitzer, G.M. (1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation". The Academy of Management Journal, 38(5): 1442-1465.
- Sürgevil, O., Tolay, E., Topoyan, M. (2013). "Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri". Journal Of Yaşar University. 8(31): 5371-5391.
- Thomas, K.W. ve B.A. Velthouse (1990). "Cognitive Elements of Empowerment." Academy of Management Review, 15(4): 666-681.

Tolay,E., Sürgevil, O., Topoyan, M. (2012) “Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirme'nin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri”. Ege Akademik Bakış Dergisi. 12(4): 449-465.

**MAVİ YAKALI ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK SÖZLEŞMEYE
İLİŞKİN ALGILARININ OLUŞUMU VE KAPSAMI ÜZERİNE NİTEL
BİR ARAŞTIRMA**

Yrd. Doç. Dr. Nuray Akar
Akdeniz Üniversitesi
nurayyapici@akdeniz.edu.tr

Özet

Bu araştırmada, mavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye dair algılarının nasıl oluştuğu ve neleri içerdiği incelenmiştir. Bu kapsamda nitel araştırma tasarımı kullanılarak, Antalya ilinde tarımsal girdi üretimi yapan yabancı sermayeli üç aile işletmesinden toplam 15 mavi yakalı çalışan ile yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Deşifre edilmiş mülakat metinleri üzerinden yapılan içerik analizi sonucunda, katılımcıların psikolojik sözleşmeye dair algılarının oluşumunda büyük ölçüde gözlem ve deneyimlerinin etkili olduğu saptanmıştır. Katılımcıların psikolojik sözleşmeye dair algılarının içeriğinde işyerinde değer görmeleri, vardiyaların ve izinlerin düzenlenmesinde toleranslı davranılması, maddi ve sosyal haklarının zamanında ödenmesi karşısında; daha özenli çalışmaları, özverili olmaları ve ekstra çaba sarf etmeleri, sahiplenme ve kollama davranışları sergilemeleri gerektiği gibi hususların yer aldığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşmenin oluşumu, psikolojik sözleşmenin kapsamı, mavi yakalı çalışanlar, nitel araştırma

1. Giriş

Araştırmacılar ve uygulamacılar uzun yıllardan beri çalışanlar ile işverenleri arasındaki ilişkilerin doğasını anlamaya çaba göstermektedirler. Bu doğrultuda psikolojik sözleşmeler, istihdam ilişkilerini anlamada dikkat çeken olgulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Robinson (1996: 575); psikolojik sözleşme kavramının kökenlerinin Argyris (1960), Levinson (1962) ve Schein'in (1980) çalışmalarına dayandığını ve istihdam ilişkilerinin öznel doğasının tanımlanması amacıyla kullanıldığını vurgulamaktadır. Bu bağlamda psikolojik sözleşme, istihdam ilişkisinin tarafları olan örgüt ve çalışanların birbirlerine olan karşılıklı yükümlülüklerine dair algılarını ifade etmektedir. Söz konusu algılar, formel sözleşmelerine de tarafların birbirlerinden beklentilerinin bir yansıması olabilmektedir. Bu yaklaşım, tarafların her birinin söz konusu yükümlülüklerin ne olduğu konusunda farklı bir algıya sahip olabileceğine işaret etmektedir (Herriot vd., 1997: 151).

Bu noktada Kotter (1973), söz konusu algıların işverenlerden çok çalışanlara ait olduğunu öne sürerek psikolojik sözleşme hususunda farklı bir yaklaşım sergilemektedir. Örgütlerde psikolojik sözleşme konusunda oldukça ses getiren ve kavramın ilgi odağı olmasına öncülük eden çalışmada Rousseau (1989) da bu yaklaşımla psikolojik sözleşme kavramını, çalışan ile örgütü arasındaki karşılıklı mübadele anlaşmasının şartları ve koşullarına ilişkin çalışanın bireysel inançları olarak tanımlamıştır (s.123). Bu çerçevede psikolojik sözleşmenin, öznelliğine ve çalışanın örgütüne olan yükümlülükleri ile örgütün çalışana olan yükümlülüklerine dair çalışanın bireysel algılarına dayandığına dikkat çekilmektedir (Anderson ve Schalk, 1998: 639). Diğer bir ifadeyle çalışan işverene yüksek ücret ve iş güvenliği gibi belirli teşvikleri karşısında sıkı çalışma, sadakat ve özveri gibi katkılar sunmaya borçlu olduğunu düşündüğünde bireysel inançlar birer sözleşme yükümlülüğü haline gelmektedir (Rousseau, 1990: 390).

Bu haliyle psikolojik sözleşme kapsamındaki algılanan yükümlülükler, çalışanların örgütte nelerle karşılaşacaklarına ilişkin genel beklentilerinden farklılık göstermektedir. Örneğin; yeni bir yönetici yüksek maaş almayı, terfi ettirilmeyi, işini sevmeyi ya da çalışma ofisinin duvarlarının nötr bir renge boyanmış olmasını ümit edebilir. Bu beklentiler; geçmiş tecrübeler, sosyal normlar ya da arkadaşlar üzerinden yapılan gözlemler gibi çok çeşitli kaynaklardan ortaya çıkabilir. Diğer taraftan psikolojik sözleşmeler, çalışanların alma hakkına sahip olduklarını ya da almayı hak ettiklerini düşündükleri inançları kapsamaktadır. Çünkü

Çalışanlar,işverenlerinin bunları sağlamayı vaat ettiklerini algılamaktadırlar.Dolayısıyla yalnızca çalışanın işvereni tarafından belirgin ya da üstü kapalı bir biçimde verilen sözlere ilişkin algılamalarından doğan beklentiler psikolojik sözleşmenin bir parçası olmaktadır.Örneğin; yeni bir yönetici işe alım esnasında performans ile orantılı ödeme sözü aldığını düşündüğünde bu durumbir beklenti yarattığı gibi,aynı zamanda psikolojik sözleşmenin bir parçası olarak algılanmış bir yükümlölük de doğurmaktadır. Ancak her ne kadar psikolojik sözleşmeler bazı beklentiler yaratsa da, tüm beklentiler algılanan vaatlerden doğmamakta ve algılanan vaatlerin ya da sözleşmelerin yokluğunda da bazı beklentiler oluşabilmektedir(Robinson, 1996: 575).

Bu doğrultuda psikolojik sözleşmelerin;çalışanların istihdam ilişkileri çerçevesindeki vaatler ve yükümlölüklere dair algılamalarından doğan beklenti ve inançları temelinde biçimleniyor olmaları,onları bireye özgü kılmaktadır. Söz konusu bireysel algı, beklenti ve inançların nasıl oluştuğu ve neler içerdiği hususu da karmaşık bir görünüml arz etmektedir. Bu nedenle psikolojik sözleşme olgusunun doğasına yönelik derinlemesine bir anlayış geliştirilebilmesi adına,öncelikle psikolojik sözleşmelerin oluşum sürecinin ve kapsamının aydınlatılmasınınbüyük önem taşıdığı düşünülmektedir.Nitekim yerli ve yabancı psikolojik sözleşme yazınındasöz konusu olgusunun doğası ya da içeriğinden daha okiş tatmini, işten ayrılma niyeti, personel devri, örgütsel bağlılık ve iletişim gibi örgütsel sonuçlar üzerine etkileri ile demografik değişkenlerle ilişkileri ve psikolojik sözleşme ihlallerinin incelendiği görölmektedir (Aras vd., 2016; Marks, 2001; Özdaşlı ve elikkol, 2012).Diğer taraftan ilgili yazında çoğunlukla beyaz yakalı çalışanların, akademisyenlerin ve öğrencilerin psikolojik sözleşmeye dair algılarının araştırıldığı; mavi yakalı çalışanların bu olguya ilişkin algılarının ise pek fazla irdelenmediği dikkat çekmektedir (Aras vd., 2016; Ellis, 2007; Yapıcı-Akar, 2010).Oysaki psikolojik sözleşmenin bireysel algı ve yorumlamalara dayanmasının yanı sıra, istihdam ilişkilerinin dinamikleri bağlamındafarklı çalışan grupları açısından psikolojik sözleşmelerin oluşum sürecinin ve kapsamının değişiklik arz etmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme olgusuna yönelik bütönsel bir yapı sunulabilmesi için daha geniş kapsamlı bir bakış açısı ortaya konulması ve göreceli olarak geri planda kalmış çalışan kesiminin algılarının da araştırılması gerekliliği önem kazanmaktadır. Buçerçeve, söz konusu araştırmadamavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye dair algılarının nasıl oluştuğunun ve neleri içerdiğinin incelenmesi amaçlanmıştır. Böylece yerli ve yabancı psikolojik sözleşme yazınındaki ilgili boşlukların doldurulmasına ve konunun derinlik kazanmasına katkı sağlanması beklenmektedir.

2. Yöntem

Psikolojik sözleşmenin algısal ve bireysel niteliğine rağmen, ilgili yazında yaygın olarak nicel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı ve daha çok anketler aracılığıyla veri toplandığı dikkat çekmektedir (Aras vd., 2016; Conway ve Briner, 2006). Bu noktada Rousseau ve Tijoriwala (1998), psikolojik sözleşmeninbireysel inançlar ve yorumlamalara dayanması nedeniyle söz konusu kavramın doğasını ve içeriğini anlamının en kapsamlı yolunun ilgili bireylerin kendileriyle doğrudan görüşölerek veri toplanmasından geçtiğinin önemine işaret etmektedirler. Bu doğrultuda mavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye dair algılarının nasıl oluştuğunu ve neleri içerdiğiniirdeleyen bu çalışmada, nitel araştırma tasarımı kullanılarak yarıyapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniğine başvurulmuştur. Ayrıca yapılan ön görüşmeler ve bağlamsal gözlemler de veri geliştirme aşamasında önemli bir yer tutmuştur. Söz konusu araştırma verileri, Antalya ilinde tarımsal girdi üretimi yapan yabancı sermayeli üç aile işletmesinin fabrika müdürleri ile görüşölüp gerekli izinler alınarak elde edilmiştir. Araştırmaya katılım gönüllölüğü esası çerçevesinde, bu üç

işletmeden toplamda 15 mavi yakalı çalışan ile görüşülmüştür. Veri analizi aşamasında, deşifre edilmiş mülakat metinleri içerik analizine tabi tutularak tematik kodlamalar yapılmıştır.

3. Bulgular

Araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye dair algılarının büyük ölçüde gözlem ve deneyimler sonucunda oluştuğusaptanmıştır. Bu kapsamda diğer çalışanlarla işveren arasındaki ilişkiler üzerinden yapılan gözlemler, işyerinde kendilerine nasıl davranıldığına ilişkin deneyimleri ile hâlihazırda çalışılan işletmenin insan kaynaklarıyla ilgili uygulamalarının daha önce çalışılan işletmelerinkiyle kıyaslanmasının belirleyici olduğu öne çıkmaktadır. Diğer taraftan, psikolojik sözleşmenin oluşum sürecinde katılımcıların sözleşmenin karşı tarafında işveren olarak daha çok işletme müdürlerini konumlandıkları dikkat çekmektedir. Ayrıca bu süreçte katılımcıların tümü, iş görüşmesi esnasında kendilerine açıkça hiçbir şey vaat edilmediğini belirtmişlerdir. Aksine, kendilerine yoğun çalışma temposu altında ne kadar ücretle çalışacaklarının “*gerçekçi bir biçimde*” bildirildiğini ve kendilerinin de işe ihtiyaçları olduğu için işverenin sunduğu koşulları “*pazarlık etme lüksüne sahip olmaksızın*” kabul ettiklerini ifade etmişlerdir. İşe alım sürecine tanıdıkları aracılığıyla dâhil olan katılımcılar ise iş konusunda “*talepkâr*” olan tarafın işverenden çok kendileri olduğunu bildiklerini ve “*dışarıda alternatiflerinin çok olmasına rağmen*” görüşmeye kendilerini çağırdıkları için o andan itibaren işverene minnet, sadakat ve güven borcu hissetmeye başladıklarını vurgulamışlardır. Bu hususta “*böylesine zorlu koşullar altında kendilerine kefil olup iş için aracılık eden kişilerin yüzlerini kara çıkarmama*” kaygısının da büyük bir etkiye sahip olduğunun altını çizmişlerdir.

Katılımcıların psikolojik sözleşmeye dair algılarının içeriğinde ise işyerinde değer görmeleri, vardiyaların ve izinlerin düzenlenmesinde toleranslı davranılması, maddi ve sosyal haklarının zamanında ödenmesi karşısında; daha özenli çalışmaları, özverili olmaları ve ekstra çaba sarf etmeleri, sahiplenme ve kollama davranışları sergilemeleri gerektiği gibi hususların yer aldığı tespit edilmiştir.

Psikolojik sözleşmeye dair algıların nasıl oluştuğunu ve neleri içerdiğini yansıtan söz konusu bulgulara ilişkin katılımcı ifadesi örnekler aşağıda sunulmuştur:

“Bir gün hiç unutmam yeni fabrika müdürü bizim arkadaşlarla toplantı odasında çay falan ikram ederek konuşmuştu. Şimdi bizim onlarla giriş-çıkış saatlerimiz farklı. Servislerimiz, yemekhanelerimiz, mola yerlerimiz falan hep ayrı. Adam yerine koyup toplantı masasına oturttu, onları dinledi. Daha bir efendice yapmak lazımdı artık işleri.” (Katılımcı A)

“Daha geçen ay bizim müdürün oğlunun sünneti vardı. Orada masalara yemek taşıdık. Ama o da benim çocuk hasta olduğunda ne gerekiyorsa halletmişti. Sağ olsun dar zamanda sahip çıkar hep. Bunu herkes bilir.” (Katılımcı B)

“Burada kimse beni hor görmüyor. Müdürler bile beni sayıyor. Ailecek pikniklere bile gidiliyor. Ben de işime dört elle sarılıyorum.” (Katılımcı D)

“Dışarıda benim yerime çalıştırabilecekleri bir sürü işsiz varken, koskoca patronun bana ‘günaydın’ demesi bile ‘işimi mümkün olduğunca düzgünce yapayım’ dememe yetiyor.” (Katılımcı G)

“Tamam, bazen ‘ne iş olsa yapacaksın’ oluyor. Belli bir şey olmuyor. Ama müdür de her şeyimize koşar. Bugün birinin cenazesi olur, yarın öbürünün doğumu. Başka zaman benim düğünüm olur, öbürkünün hastası. Hep kollar.” (Katılımcı I)

“Arkadaş ilk işe başladığında müdür ‘lazım bir şey var mı’ diye sormuştu. Çok şaşırmıştı. Sevinmişti. İşe girmişti daha ne oldu. Üstüne bir de yüzüne bakılıyordu. İyi çalışıp hakkını vermek lazımdı.” (Katılımcı M)

“Fabrikada iftar oldu, çoluk çocuğu da getirin dediydiler.Orada bizim kızı, muhasebe müdürü hanım ile tanıştırdım ki baksın görsün örnek alsın diye. Yani böyle şeyler güzel oluyor. Hep beraberlik oluyor. Bizim çevremizde çok öyle kişiler yok. Onların bizle aynı sofraya oturması gurur veriyor. ‘İşime daha bir çekidüzen vereyim’ diyorsun kendi kendine.” (Katılımcı N)

“Ben neredeyse burası kurulduğundan beri buradayım. Hem yaşıma, hem işime hürmet ediyorlar. Tabi hoşuna gidiyor insanın. Ama ben de şimdiki gençler gibi en ufak bir şeyde patronuzarara sokmayı, efendim ne bileyim fabrikayı yarı yolda bırakmayı falan hiç aklıma düşürmedim bunca sene. Hep sahiplendim kendimce, korudum kolladım, emek verdim karşılıklı.” (Katılımcı O)

“Bazen siparişler çok sıkışıyor. Yoğun çalışmak lazım geliyor. Bazı arkadaşlar dert yapıyor. Hâlbukimesai parasını da veriyorlar. Başka zamanızın istediklerinde dara da sokmuyorlar. Ama işte yaranılmıyor bazen.” (Katılımcı E)

“Şimdi iş güvenliğiyle ilgili denetimler sıklaştı malum. Bir sürü kâğıt kürek. E bazen eksik de kalıyor. Denetimciler bana sorduklarında, ‘sıkıntı yok’ diyorum. Yediğim kaba pislemem. Dört elle sahiplenirim. Yeri geliyor vardiya değişimi istemek icap ediyor. Oluru varsa, hiç zora koşmuyorlar. Bu dünyada her şey karşılıklı...” (Katılımcı F)

“Baktığında hani yani bizim de iznimiz, mazeretimiz tükenmez. Ama yüz çevirmezler hiç. Dinlerler. Gönlümüzü hoş tutmaya bakarlar. Biz de onlarınkini. Misal, geçmiş bir vakitte arkadaş yürürken kafasını çarptı burada, bir şey de olmadı da yine de sağlık ocağına gönderdiydiler. O da iş kazası falan sayıp müdüre dert açmasınlar diye ‘işe giderken yolda düştüm’ dedi. Sahip çıkarız yani bakma sen.” (Katılımcı J)

“Arkadaşın öyle bir zamanı oldu. Hastalık, düğün dernek derken üst üste izin istedi. Anlayış gösterildi. Burun kıvrılmadı. O da normalde 15 dakikada dolan torbayı, yeri gelir itinayla 10’ar dakikada halleder. Çok çalışkandır.” (Katılımcı K)

“Ben bilirim ki burada maaşlar zamanında yatar, öteki işimde hep sarkardı. Burada bayramda şekerimizi, çikolatamızı eksik etmezler. Önceki yerimde yoktu böyle şeyler. Biz de müdürün falan hatırına izinlerde falan patronun evine temizliğe falan gidiliverileceğinden şey yapmadan gidiveririz.” (Katılımcı C)

“Eski fabrikada fazla mesai parası vermiyorlardı, yerine izin veriyorlardı. Başkaca da öylesine hiçbir şeyler olmuyordu. Şimdi Ramazan’da erzak falan da var. E tabi burayı sahiplendim ben de. İşler sıkıştığında para vermeseler bile, kalırım mesaiye.” (Katılımcı H)

“Daha önce çalıştığım yere kıyasla param falan gecikmiyor. Ben de çok fazla oyalanmadan işe zamanında girip çıkıyorum.Elimden geldiğince aylıklık etmeden düzenli çalışıyorum.” (Katılımcı L)

4. Sonuç

Bu araştırmada, mavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye dair algılarının nasıl oluştuğu ve neleri içerdiğini tel bir yaklaşımla irdelenmiştir. Elde edilen bulgular, katılımcıların psikolojik sözleşmeye dair algılarının oluşumunda büyük ölçüde gözlem ve deneyimlerinin etkili olduğunu ve sözleşmenin karşı tarafında işveren olarak daha çok işletme müdürlerini konumlandıklarını göstermiştir. Bu kapsamda öne çıkan diğ er bir bulgu da katılımcıların iş görüşmesi esnasında kendilerine açıkça hiçbir vaatle bulunulmadığını algılamakla birlikte, işe ihtiyaçları olduğu için işverenin sunduğu koşulları sorgulamaksızın kabul ettikleri yönündedir. Bu noktada işe alım sürecine tanıdıkları aracılığıyla dâhil olan katılımcıların işsizlik kaygılarının üzerine, kendilerine referans olan kişileri mahcup etmeme kaygısı yaşamaları

nedeniyle görüşmeye çağrıldıkları andan itibaren işverene minnet, sadakat ve güven borcu hissetmeye başlamaları da araştırmanın dikkat çeken bulgularından biridir. Katılımcıların psikolojik sözleşmeye dair algılarının içeriğine ilişkin bulgular ise işyerinde değer görmeleri, vardiyaların ve izinlerin düzenlenmesinde toleranslı davranılması, maddi ve sosyal haklarının zamanında ödenmesi karşısında; daha özenli çalışmaları, özverili olmaları ve ekstra çaba sarf etmeleri, sahiplenme ve kollama davranışları sergilemeleri gerektiği gibi hususların yer aldığını ortaya koymuştur. Bu çerçevede söz konusu çalışmanın; psikolojik sözleşmelerin oluşum sürecine ve kapsamına ışık tutarak, ilgili yazında olgunun doğasına yönelik derinlemesine bir anlayış geliştirilmesine katkıda bulunması beklenmektedir. Ayrıca ilgili yazındaki araştırmalarda göreceli olarak ihmal edilmiş mavi yakalı çalışanların algılarına odaklanması bakımından bu araştırmanın, konuyla ilgili daha geniş kapsamlı bir bakış açısı ortaya konulmasına ve psikolojik sözleşme olgusuna yönelik bütünsel bir yapı sunulmasına olanak sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan söz konusu çalışma; pür nitel bir anlayışla araştırma sorunsalını bireysel, bağlamsal, yapısal ve kültürel koşullardan soyutlamadan irdelemesi temelinde de mevcut psikolojik sözleşme araştırmalarındaki yaygın nicel eğilimden farklı bir araştırma deseni ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bu araştırmanın, bağlama özgü tespitleriyle daha sonraki psikolojik sözleşme çalışmalarına rehberlik edebilecek önemli ipuçları sağladığı ifade edilebilir.

Konuya ilişkin daha sonraki araştırmalarda psikolojik sözleşmelerin gelişmesi, şekillenmesi, devam ettirilmesi, değişmesi, bozulması, ihlâl ve çalışanlar ile örgütler üzerindeki etkileri gibi meselelere hem kavramsal hem de görgül olarak derinlik kazandırılması önem taşımaktadır. Bu doğrultuda yapılacak olan görgül çalışmalarda tek taraflı bakış açısı yansıtılmasından ziyade, mümkün olduğunca psikolojik sözleşmenin tarafı olan tüm kesimlerin araştırmaya dâhil edilmesi önerilebilir. Ayrıca psikolojik sözleşmeye dair algıların zaman içindeki değişiminin ortaya çıkarılabilmesi adına ilgili yazında boylamsal araştırmataasarımlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Konuya ilişkin araştırılmayı bekleyen yeni sorulara yanıt aranırken karma yöntemler kullanılmasının, bağlamsal unsurları dikkate alan özgün ölçme araçları geliştirilmesinin ve kültürlerarası karşılaştırmalı çalışmalar için uygun zemin hazırlanmasının da ilgili yazına değerli katkılar sunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Anderson, N. ve R. Schalk (1998). "The Psychological Contract in Retrospect and Prospect". *Journal of Organizational Behavior*. (19-1):637-647.
- Aras, M., A. Karakiraz, S. Bayraktaroğlu ve R. Özen Kutanis (2016). Türkiye'de Psikolojik Sözleşme Çalışmalarının Genel Görünümü. R. Özen Kutanis (Ed.). *Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları II* içinde. Ankara: Gazi Kitabevi, 47-67.
- Conway, N. ve R. B. Briner (2006). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*. USA: Oxford University Press.
- Ellis, J. B. (2007). "Psychological Contracts: Does Work Status Affect Perceptions of Making and Keeping Promises?". *Management Communication Quarterly*. (20-4):335-362.
- Herriot, P., W. E. G. Manning ve J. M. Kidd (1997). "The Content of the Psychological Contract". *British Journal of Management*. (8-2):151-162.
- Kotter, J. P. (1973). "The Psychological Contract: Managing the Joining-up Process". *California Management Review*. (15-3):91-99.
- Marks, A. (2001). "Developing a Multiple Foci Conceptualization of the Psychological Contract". *Employee Relations*. (23-5):454-467.

Özdaşlı, K. ve Ö. Çelikkol (2012). “Psikolojik Sözleşme: Kavramsal Çerçeve ve Bir İçerik Analizi”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (4-7):141-154.

Robinson, S. L. (1996). “Trust and Breach of the Psychological Contract”. Administrative Science Quarterly. (41-4):574-599.

Rousseau, D. M. (1989). “Psychological and Implied Contracts in Organizations”. Employee Responsibilities and Rights Journal. (2-2):121-139.

Rousseau, D. M. (1990). “New Hire Perception of Their Own and Their Employer’s Obligations: A Study of Psychological Contracts”. Journal of Organizational Behavior. (11-5):389-400.

Rousseau, D. M. ve S. A. Tijoriwala (1998). “Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives and Measures”. Journal of Organizational Behavior. (19-1):679-695.

Yapıcı-Akar, N. (09-11 Nisan 2010). Psikolojik Sözleşme İhlalleri Bağlamında Örgütsel Sinizm Üzerine Kuramsal Bir Araştırma. 1. Turizmde İnsan Kaynakları Gelişimi Sempozyumu. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, 43-60.

DIŞSAL MOTİVASYONDAN İÇSEL MOTİVASYONA YOLCULUKTA PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ NEDİR?

Prof. Dr. Selen Doğan
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
selendogan@gmail.com

Öğr. Gör. Mecbure YARDIM
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
mecbureyardim@ksu.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı, dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünü tespit etmektir. Araştırma, Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı bankalardaki 423 çalışanla anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket formunda dışsal motivasyon ölçeği, psikolojik sermaye ölçeği, içsel motivasyon ölçeği ve demografik sorular yer almaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkiler, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizi yöntemleriyle incelenmiştir. Elde edilen bulgular, dışsal motivasyonun, psikolojik sermaye ve içsel motivasyon üzerinde etkisinin olduğunu göstermiştir. Dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık ettiği bulunmuştur. Bu bulgular, içsel motivasyon üzerinde hem dışsal motivasyonun hem de psikolojik sermayenin etkisinin önemli olduğunu ortaya koymuştur.

Anahtar kelimeler: Dışsal Motivasyon, Psikolojik Sermaye, İçsel Motivasyon.

*Bu çalışma doktora tez çalışmasının bir kısmından hazırlanmıştır.

1. GİRİŞ

Örgütsel faaliyetler gerçekleştirilirken yönetici ve örgüt için en önemli sorun farklı ihtiyaçlara sahip olan bireylerin amaçları doğrultusunda nasıl yönlendirileceğinin belirlenmesidir. Yöneticilere iş görenleri motive etmede çok önemli görevler düşmektedir. Yöneticilerin astlarını hangi koşullarda, nasıl bir çalışma ortamında ne zaman ve hangi ödüllerle motive edeceğini bilmesi önemlidir. Motivasyon konusunda bilgili olan yöneticiler, örgütsel bütünleşmeyi ve astlarının verimliliğini artırabilirler.

Motivasyonu motive olma şekline göre dışsal ve içsel motivasyon olarak iki grupta ele almak mümkündür. Dışsal motivasyon araçsaldır, davranış elde edilecek bir sonuç için gerçekleştirilmektedir. Birey bir davranışı, davranıştan ziyade davranışın sonuçları için sergilemektedir (Deci, Vallerand, Pelletier ve Ryan, 1991:328). Bir faaliyeti ya da bir işi yapan bireyin faaliyetin kendisini ilgi çekici bulması ya da faaliyetin kendisinden haz duyması, doyum alması içsel motivasyondur. Oysa bireyin yapmakta olduğu işi ve bu işten doyum sağlaması arasında bir aracıyı ifade eden durum ise dışsal motivasyondur. İçsel motivasyonda tatmin işin kendisinden kaynaklanmakta iken, dışsal motivasyonda tatmin maddi ve sözlü ödüller gibi dışsal bir araçla olmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 331).

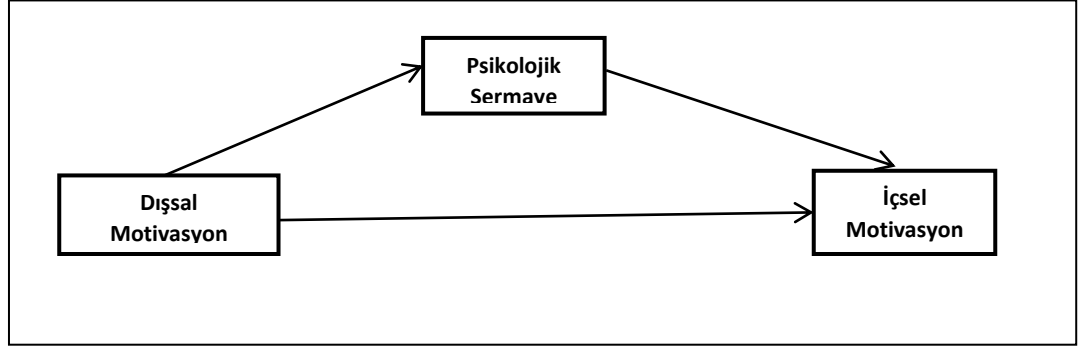
Psikolojik sermaye, Luthans ve arkadaşları (2007:4) tarafından "bireyin pozitif psikolojik gelişme hali" olarak tanımlanmakta olup;

- Mücadele gerektiren görevleri başarmak için gerekli çabayı sarf edeceğine dair kendine güven duyma (öz yeterlilik),
- Şu anda ve gelecekte başarılı olacağına dair olumlu atıf (iyimserlik),
- Başarmak için amaçlara gidecek yolda azmetmek ve gerekli olduğunda amaçlara giden yolları değiştirebilmek (umut),
- Başarılı olabilmek için sorun ve zorluklarla karşılaşınca güçlü durmak ve kendini toparlayabilmek (dayanıklılık) nitelikleriyle açıklanmıştır.

Literatürde var olan bulgular ve kuramlar incelendiğinde, dışsal motivasyonun, psikolojik sermaye ve içsel motivasyon ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisinde

psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğu düşünülmektedir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler ve aralarındaki ilişkiler Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Herzberg’in Çift Faktör Kuramı’na (1959) göre dışsal (hijyen) motivasyon faktörleri; örgüt politikası ve yönetim, maaş, statü, denetim, kişilerarası ilişkiler, iş güvenliği, çalışmak koşulları gibi faktörlerdir. İçsel (motivasyonel) faktörler tatmin sağlarken, dışsal (hijyen) faktörler tatminsizliği önlemektedir. İçsel (motivasyonel) faktörler; tanınma, başarı, ilerleme olanakları, sorumluluk, işin kendisi gibi faktörler olup iş görenlerin tatminini sağlamaktadır (Herzberg, 1968). Dışsal motivasyon faktörleriyle iş görenin tatminsizliği önlenerek, içsel motivasyonun harekete geçmesi sağlanabilir.

Dışsal motivasyon kontrollü motivasyondur, çünkü birey davranışı sergilemek için baskı hissetmektedir. Ancak öz belirleme kuramında içselleştirme ve bütünleşme süreçleri ile dışsal nedenlerin içselleştirilebileceği ve kontrollü motivasyonun özerk motivasyona dönüşebileceği vurgulanmıştır. Çünkü bu yaklaşım, insanların doğuştan kendilerine ilginç gelmeyen, fakat sosyal yaşamda etkili işlevleri olan etkinlikleri düzenleyerek kendileri ile içselleştirme ve bütünleştirmeye motive olduğunu ve bu süreçlerin de sosyal yaşamda önemli fonksiyonları olduğunu vurgulamaktadır (Deci vd., 1991:328-329). İçselleştirme süreci, gelişimsel açıdan büyük bir öneme sahiptir. Bu içselleştirme süreci ise yaşam boyu sürekli olarak sosyal değerlerin ve düzenlemelerin içselleştirilmesini sağlamaktadır (Ryan ve Deci, 2000).

Pushpakumari (2008) yüksek kademe de çalışanların dışsal ödüllerden daha çok içsel ödüllerle iş tatmininin gerçekleştiğini fakat alt kademe de çalışanların iş tatmininin içsel ödüllerden daha çok dışsal ödüllerle gerçekleştiğini belirtmiştir. Dışsal faktörler, iş görenlerin motivasyonunu gerçekleştirmese de motivasyon için gerekli ortamı sağlamaktadır. Sadece içsel faktörlerle iş görenin motivasyonunu sağlamak yeterli değildir. Dolayısıyla içsel ve dışsal faktörlerin her ikisinin de var olması, birlikte kullanılması, iş gören motivasyonu için önemlidir (Koçel, 2010:626-627). Neshat ve Fakhri (2011) tarafından İran’da yapılan IOOC çalışanları ile yapılan araştırmada, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon arasında yüksek bir korelasyon bulunmuştur. Bireylerin motivasyonunun sağlanması için önce dışsal faktörler karşılanmalıdır daha sonra güdüleyici (içsel) faktörler bireyleri motive edecektir (Kurt, 2005).

Vroom’un Beklenti Kuramı’nda iş görenin bir eylem için harekete geçme enerjisi (motivasyonu) amaca yönelik beklentisi ile o amaca verdiği değerin bileşimi olarak ifade edilmektedir. Eğer iş görenin psikolojik sermayesi (umut, iyimserlik, özyeterlilik ve dayanıklılığı) yüksek ise iş yerinde belli bir amaca ulaşma isteği de yüksek olacak örneğin, verilen görevi iyi yapma amacındaki iş görenin bu göreve dair düşünceleri de pozitif olacak

ve içsel olarak daha çok motive olacaktır. İçsel olarak motive olan iş görenler yaptıkları işte daha yüksek performans sergileyecektir.

Shunck ve Pajares (2001) yaptıkları çalışmada, öz yeterliliğin motivasyon seviyesini, öğrenmeyi ve başarıyı etkilediğini belirtmişlerdir. İyimserlik, kişinin gelecekte karşılaşılabileceği olayların sonuçları hakkında olumlu ve arzulanan durumlar olmasına ilişkin beklentileri şeklinde ifade edilmektedir (Luthans vd., 2007a: 87). Pozitif beklentilere sahip olan çalışanların içsel motivasyonunun daha yüksek olacağı dolayısıyla bunun da performansı artıracağı beklenmektedir.

Dışsal motive edici faktörler iş görenlerin kendilerini daha rahat hissetmelerini sağlayarak, pozitif bir ruh haline sahip olmasını, daha iyimser, umutlu, öz yeterliliği yüksek ve psikolojik olarak daha dayanıklı olmasını sağlayabilir. Kravetz (2004)'de, yönetici ve çalışan gruplarının üst düzey ücret skalası ile gelişen psikolojik sermayenin örgüt performansına katkısından ve grupların psikolojik sermayelerine etkisinden bahsedilmektedir.

Dışsal motive edici faktörlerden ücretin psikolojik sermayeyi pozitif etkilediği (Kravetz, 2004) ve psikolojik sermayenin bilişsel ve motivasyonel bir süreçte katkı sağlayacağı (Luthans vd., 2007b: 550) bir arada ele alındığında, dışsal motive edici faktörlerin iş görenlerin psikolojik sermayelerini olumlu olarak etkileyeceği, psikolojik sermayeleri artan iş görenlerin içsel motivasyonunun da olumlu olarak etkileneceği söylenebilir.

3. YÖNTEM

3.1.Örneklem

Bu çalışmanın ana kütlesini, Kahramanmaraş ilinde faaliyette bulunan Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı bankalar ve şubeleri oluşturmaktadır. Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası Kahramanmaraş ilinde (ilçeler dahil) toplam 63 banka şubesi bulunmaktadır. Banka şubeleriyle yapılan görüşme sonucu, bu şubelerde 817 işgören çalıştığı tespit edilmiş olup çalışmanın ana kütlesini Kahramanmaraş ilindeki bankalardaki 817 işgören oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, bu ana küttleden belirlenen gerekli örneklem büyüklüğü dikkate alınarak, olasılıklı örneklem tekniklerinden biri olan basit tesadüfi örnekleme tekniğiyle belirlenmiştir. Bu çalışmada, %99 güven aralığında gerekli örneklem büyüklüğü 367 olarak belirlenmiştir. Fakat kayıp ve eksik anket olma ihtimali göze alınarak daha fazla anket yapılmış olup analizlerde 423 anket kullanılmıştır. Banka çalışanlarının cinsiyete göre dağılımlarına bakıldığında %64,1'inin erkek, %35,9'unun kadın olduğu görülmektedir. Yaş gruplarına göre dağılımlarına bakıldığında %38,1'inin 30-35 yaş aralığında, %36,9'unun 24-29 yaş aralığında, %14,9'unun 36-41, %5,7'sinin 42 yaş ve üzerinde olduğu ve %4,5'inin 18-23 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeyine göre dağılımlarına bakıldığında %61,2'sinin lisans, %17,7'sinin lise, %10,4'ünün önlisans, %9,0'ın yüksek lisans ve %1,7'sinin ilköğretim mezunu olduğu, %61,0'ının evli ve %39,0'ının bekar olduğu tespit edilmiştir. İş yerindeki çalışma süresine göre dağılımlarına bakıldığında, %47,0'ının 1-5 yıl, %27,0'ının 6-10 yıl, %13,5'inin 1 yıldan az, %7,8'inin 11-15 yıl ve %4,7'inin 16 yıl ve üzerinde çalıştığı tespit edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı olan anket formunda demografik bilgilerin yanı sıra araştırma modelinde yer alan değişkenlere ait ölçekler yer almıştır. Ölçeklere ait geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Dışsal Motivasyon Ölçeği: Motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik olarak, Mottaz (1985), Brislin vd., (2005), Mahaney ve Lederer (2006)' in çalışmalarında kullandıkları ölçekler temel alınarak Dünder vd.(2007) tarafından geliştirilen Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte, dışsal motivasyon araçları ile ilgili 15 madde yer almaktadır. Ölçek 3 'lü Likert olmasına rağmen çalışmada, çalışmanın amacı kapsamında ölçekteki tüm ifadeler “5- Çok Etkili, 4- Etkili, 3- Ne Etkili Ne Etkili Değil, 2- Etkili Değil, 1- Hiç Etkili Değil” skalası kullanılarak 5'li Likert Ölçeğine göre belirlenip ölçülmüştür. İçsel tutarlılık bağlamında yapılan güvenilirlik analizine göre motivasyon ölçeğinin genel haliyle Cronbach Alpha değeri 0.87 olarak tespit edilmiştir.

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye algılarını ölçmek için Luthans vd.(2007: 237) tarafından geliştirilen 24 ifadeli "Psikolojik Sermaye Ölçeği (PCQ-24)" kullanılmıştır. Ölçekte öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere 4 boyut bulunmaktadır. Ölçekteki tüm ifadeler “5- Kesinlikle Katılıyorum, 4- Katılıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 1- Kesinlikle Katılmıyorum” skalası kullanılarak 5'li Likert Ölçeğine göre ölçülmüştür. Ölçekteki 13, 20 ve 23 numaralı maddeler ters ifade olup, sonradan ters kodlanarak analiz edilmiştir. İçsel tutarlılık bağlamında yapılan güvenilirlik analizine göre psikolojik sermayenin Cronbach Alpha değeri 0.88 olarak tespit edilmiştir.

İçsel Motivasyon Ölçeği: Motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik olarak, Mottaz (1985), Brislin vd., (2005), Mahaney ve Lederer (2006)' in çalışmalarında kullandıkları ölçekler temel alınarak Dünder vd.(2007) tarafından geliştirilen Motivasyon Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte, içsel motivasyon araçları ile ilgili 9 madde yer almaktadır. Ölçek 3 'lü Likert olmasına rağmen çalışmada, çalışmanın amacı kapsamında ölçekteki tüm ifadeler “5- Çok Etkili, 4- Etkili, 3- Ne Etkili Ne Etkili Değil, 2- Etkili Değil, 1- Hiç Etkili Değil” skalası kullanılarak 5'li Likert Ölçeğine göre belirlenip ölçülmüştür. Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda düzenlenmiş model ile içsel ve dışsal motivasyon faktörleri birbirinden ayrılmış fakat içsel motivasyon ölçeği içerisindeki 9.madde “Yöneticilerin, onurlandıran tavır ve davranışları”, dışsal motivasyon faktörleriyle ilişkili olduğu tespit edildiği için çıkarılmıştır. İçsel tutarlılık bağlamında yapılan güvenilirlik analizine göre motivasyon ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0.87 olarak tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmada dışsal motivasyon, psikolojik sermaye ve içsel motivasyon değişkenleri arasında ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların dışsal motivasyonları ile psikolojik sermaye düzeyi arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ($p<0,01$; $r=0,343$) ve dışsal motivasyon arttıkça, psikolojik sermayenin de artacağı söylenebilir. Katılımcıların dışsal motivasyonları ile içsel motivasyonları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ($p<0,01$; $r=0,820$) ve dışsal motivasyon düzeyi arttıkça, içsel motivasyon düzeyinin de artacağı söylenebilir. Araştırmaya katılanların psikolojik sermaye düzeyi ile içsel motivasyonları arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ($p<0,01$; $r=0,367$) ve psikolojik sermaye düzeyi arttıkça, içsel motivasyon düzeyinin de artacağı söylenebilir.

Çalışmada, işgörenlerin dışsal motivasyonunun içsel motivasyona etkisinde, psikolojik sermayenin aracılık etkisini görmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde; ilk aşamada, kontrol değişkenleri olarak katılımcıların cinsiyeti, yaş, eğitim, medeni durum, eş çalışma durumu, çocuk sayısı, gelir düzeyi, iş yeri tecrübesi, mesleki tecrübe, sektör ve çalıştığı pozisyon girilmiştir. İkinci aşamada bağımsız değişken olan dışsal

motivasyon, son aşamada ise aracı değişken olan psikolojik sermaye eklenerek, dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisinin değişip değişmediği belirlenmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo1:Dışsal Motivasyonun İçsel Motivasyona Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne İlişkin Analiz Bulguları

	Bağımlı Değişken					
	Model 1		Model 2		Model 3	
Bağımsız Değişken	Psikolojik Sermaye		İçsel Motivasyon		İçsel Motivasyon	
	Beta	T	Beta	t	Beta	t
(sabit)		5.829**		2,573**		1,393
Cinsiyet	.081	1.297	-,019	-,492	-,028	-,751
Yaş	.173	1.977*	,016	,302	-,004	-,078
Eğitim	-.141	-1.887	,086	1,897	,102	2,283**
Medeni durum	.048	.809	,018	,501	,012	,351
Eş çalışmadurumu	-.035	-.525	,017	,436	,021	,546
Çocuk sayısı	.030	.432	-,032	-,759	-,035	-,856
Gelir düzeyi	.076	1.030	-,065	-1,456	-,074	-1,679
İş yer tecrübesi	-.037	-.461	-,045	-,923	-,040	-,849
Meslek tecrübe	-.132	-1.336	,071	1,178	,086	1,454
Sektör	-.060	-1.033	-,005	-,154	,002	,045
Çalıştığı pozisyon	-.078	-1.246	,008	,220	,017	,466
Dışsal Motivasyon	.369	6.498**	.825	23,936**	.782	21,442**
Psikolojik Sermaye					.116	3,190**
F	4.945**		51.651**		50.099**	
R ²	.182		.699		.710	

Tablo1’den anlaşılacağı üzere, dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisi 3. Modelde anlamlı olduğu için psikolojik sermayenin *kısmi aracılık* rolü olduğu tespit edilmiştir. t değerinden bu ilişkinin istatistiksel açıdan *anlamlı* olduğu görülmektedir (t=3,190, p< 0.01). Yapılan Sobel Testi sonucunda (Sobel z=2,863, p< 0.01) bu aracılık etkisinin *anlamlı* olduğu ortaya çıkarılmıştır.

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre dışsal motivasyon, psikolojik sermaye ve içsel motivasyonu pozitif etkilemektedir. Ayrıca psikolojik sermaye de içsel motivasyonu pozitif etkilemektedir. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre dışsal motivasyonun içsel motivasyon üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin kısmi aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu durum, iş görenlerin dışsal motivasyonunun içsel motivasyon

üzerindeki etkisinin doğrudan ve psikolojik sermaye aracılığıyla ortaya çıkabileceğine işaret etmektedir.

Ülkemizin toplumsal kültürel yapısı, ekonomik koşulların zorlukları, belirsizlikler ve bankacılık sektöründe çalışmanın zorlukları iş görenlerin içsel motive olabileceği kadar dışsal olarak ta motive olabileceğini göstermektedir. Araştırmamızda izin verilmesi, çalışma koşullarının uygunluğu, yeme-içme imkanlarının sağlanması, araç ve gereçlerin yeterli olması, iş arkadaşlarına iyi ilişkilerin olması, eğitim imkanları, örgütün geleceğinin iyi olacağına dair inanç, terfi imkanı, ekstra ücret, ödüller, yönetici desteği, çalışma arkadaşlarının desteği, emekli olunabileceğine dair inanç ve alınan ücret miktarı olarak belirlenen dışsal motive edici faktörlerin etkili olduğu ve içsel motivasyonu dolaylı ve psikolojik sermaye aracılığıyla artırdığı tespit edilmiştir. Bu içsel motive edici faktörlerin başarı, sorumluluk, iş arkadaşlarının onurlandıran davranışları, işin değerine ve saygınlığına inanç, iş görenin iş yeri için önemli olduğuna inanması ve karar verebilmesi şeklindedir. İş görenlerin daha iyi motive olabilmesi ve performanslarının artması için banka çalışanlarında bu araçların kullanılması gerektiği ortaya konulmuştur.

Son zamanlarda otantik ve dönüşümcü liderlerin, takipçilerinin motivasyonel eğilimlerinde daha pozitif etki yaratacağı ifade edilmektedir (Luthans vd.,2007:568). Dolayısıyla lider ve yöneticiler takipçileri için doğru dışsal motive edici faktörleri kullanarak iş görenler üzerinde daha pozitif etki yaratıp psikolojik sermayelerini güçlendirebilirler. Psikolojik sermayesi güçlenmiş çalışanların içsel motivasyonunun daha çok artması, iş görenlerin verimliliğinin ve performanslarının da artmasını sağlayabilir.

Araştırma, bankacılık sektöründeki iş görenler üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle araştırmanın farklı sektörler ve farklı meslek grubundaki iş görenlerle yapılması faydalı olacaktır. Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yönteminin yanında, nitel araştırma yöntemleri kullanılarak yapılması daha farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.

Örgütlerde psikolojik sermayeye yatırım yapılması ve psikolojik sermayenin alt boyutlarının geliştirilmesi, öğrenilmesi için cesaret verilmesi ve örgütsel değişimin olması gerektiği vurgulanmıştır (Luthans, 2002; Luthans ve Jensen, 2002; Luthans ve Avolio, 2003; Luthans ve Youssef, 2004; Luthans vd., 2005). Bu noktada çalışanların eğitim öncesi ve sonrası psikolojik sermaye düzeyleri, psikolojik sermaye ve örgütsel değişim algısı arasındaki ilişkiler, içsel motivasyon düzeyleri farklı sektörlerde ele alınabilir. Ayrıca dışsal ve içsel motivasyon faktörleri, psikolojik sermaye ve kişilik ilişkisi başka bir araştırma konusu olarak incelenebilir.

Kaynakça

- Brislin, R. W., Kabigting, F., Macnab, B., Zukis, B. and Worthley, R. (2005). "Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation,,. International Cross Cultural Management.(5-1):87-104.
- Deci, E. L. Vallerand, R. J., Pelletier, L. G. and Ryan, R. M. (1991). "Motivation And Education: The Self-Determination Perspective" Educational Psychologist.26(3-4):325-346.
- Dündar, S., Özutku H ve Taşpınar F. (2007). "İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. 2 :105-119.
- Gagne, M. and Deci, E. L. (2005). Self-Determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior.(26-4):331-362.

- Herzberg, F. (1968). "One More Time: How Do You Motivate Employees?". *Harvard Business Review*. January–February, (46-1):53–62.
- Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Kravetz, D. (2004). *Measuring Human Capital: Converting Workplace Behavior İn To Dollars*. Mesa, AZ: KAP.
- Koçel T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım.
- Luthans, F. (2002). "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths". *Academy of Management Executive*. (15-1):57-72.
- Luthans, F., and Jensen, S. M. (2002). "Hope: A New Positive Strength For Human Resource Development". *Human Resource Development Review*. 1:304-322.
- Luthans, F., and Avolio, B. (2003). *Authentic Leadership Development*. In K. Cameron, J. Dutton and R. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship*. San Francisco: Berrett-Koehler, 241-258.
- Luthans, F., and Youssef, C.M. (2004). "Human, Social And Now Positive Psychological Capital Management: Investing İn People for Competitive Advantage". *Organizational Dynamics*. (33-2):143-160.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., and Weixing L. (2005). "The Psychological Capital of Chinese Workers, Exploring The Relationship With Performance". *Management and Organization Review*. (1-2):249-271.
- Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B.J.. (2007a). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avolio B. J., Avey, J. B. and Norman S.M. (2007b). "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction". *Personnel Psychology*. 60:541-572.
- Mahaney C. R. and Lederer A.L. (2006). "The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success". *Project Management Journal*. (37-4):42-54.
- Mottaz J. C. (1985). "The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction". *The Sociological Quarterly*. (26-3):365-385.
- Ryan, R. M., and Deci, E. L. (2000). "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions". *Contemporary Educational Psychology*. (25):54-67.
- Pushpakumari, M.D. (2008). "The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis ". *City Forum*. (9-1):89-105.
- Schunk, D., and Pajares, F. (2001). *The Development of Academic Self-Efficacy*. In A. Wigfield, and J. Eccles (Eds.), *Development of Achievement Motivation*. Purdue University, 1-27.
- Siu O.L. , Bakker A.B. and Jiang X. (2014). "Psychological Capital Among University Students: Relationships with Study Engagement and Intrinsic Motivation". *Journal Happiness Studies*. (15-4):979-994.

OTANTİK LİDERLİK'İN BİLGİ YÖNETİMİ, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE DUYGUSAL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Yrd. Doç. Dr. Ayhan ARTAR
Maltepe Üniversitesi
ayhanartar@maltepe.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Zafer ADIGÜZEL
İstanbul Medipol Üniversitesi
zadiguzel@medipol.edu.tr

Özet

Sektörlerde yaşanan hızlı değişim ve gelişim, kurumların sahip oldukları bilgileri yönetmeleri ve bu bilgileri çalışanlarıyla paylaşıp uyum sağlamaları açısından önem taşımaktadır.

Çalışanların deneyimleriyle birlikte, kendilerini kurumla özdeşleştirmeleri aynı zamanda ekstra performans göstermeleri konusunda önemli bir etkidir. Çalışanların manevi açıdan kurumlarına karşı duygusal bağlılık taşımaları kurumdan ayrılma düşüncesini ortadan kaldırmakta, bu durum kurumlar için önemli bir avantaj olarak kabul edilmektedir. Çalışanların kurumlarda beklentilerin üzerinde performans göstermeleri üst düzey yöneticilerin sahip oldukları liderlik rollerinin etkisiyle doğru orantılıdır. Liderlik rollerinin pozitif anlamda çalışanlar üzerinde etkili olması, çalışanların hem bağlılık açısından hemde kurumla kendilerini özdeşleştirmeleri açısından önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Otantik Liderlik, Bilgi Yönetimi, Örgütsel Özdeşleşme, Duygusal Bağlılık

1.Giriş

Otantik liderlik ve örgütsel çıktılar arasındaki ilişkiler hakkında çok şey yazılmış olsa da, bu etkilerin gerçekleştirildiği süreçler belirsizliğini korumaktadır. Bu durum, teorik kavramlarda olduğu gibi temel niteliklerin tanımında ve etki süreçlerinin açıklanmasındaki eksiklikten kaynaklanmaktadır. Teori halen bir oluşum aşamasında olduğu için, pratik yaklaşımlardaki bazı kavramlar tam olarak geliştirilmemiş veya doğrulanmamıştır (Jensen veLuthans, 2006).Maier (2005), Bilgi Yönetimini, örgütsel performansı artırmak için kuruluşun içinden ve dışından gelen bilgiyle çalışmayı desteklemek için bir ortam yaratmayı amaçlayan bilgi stratejilerinin düzenli olarak seçilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinden sorumlu yönetim fonksiyonu olarak tanımlamaktadır.Örgütsel özdeşleşme alanında güncel araştırmalar, bireylerin kendilerini ve diğerlerini örgütsel üyelik ve bağlılık gibi kimlik teorisine dayandığı vurgulanmaktadır (Hogg, Terry ve White, 1995; Stryker veBurke, 2000; Tajfel veTurner, 1986). Daha spesifik olarak, çalışanların değerleri örgütle uyumludur ve örgütün hayatta kalması için gerekli olanı yapma istekleri bulunmaktadır (Mowday, Porter ve Steers 1982). Duygusal bağlılık, Boswell (2006) tarafından, çalışanların örgüte karşı kendilerini bağlı hissettikleri, manevi duygularının örgüte karşı yoğun olduğu ve ayrılma isteğinin olmadan kurumda çalışma isteklerinin olduğunu vurgulamaktadır.

2.Otantik Liderlik

Günümüze kadar otantik liderliği gerçek anlamda, kavramsal çerçevede araştıran ve otantik liderlik kavramına hakim olan, Avolio ve arkadaşlarının çalışması olmuştur (Avolio veGardner, 2005; Gardner, Avolio ve Walumbwa, 2005; Walumbwa, Wang, Wamg, Schaubroeck veAvolio, 2010).Otantik liderliğin kavramsallaştırılmasında, liderin sahip olması gereken dört özellik keşfedilmiştir; Kendini fark etme; İçselleştirilmiş ahlaki perspektif; İlişkisel şeffaflık ve dengeli karar verme. Özetle, Otantik Liderler sağlam ahlaki kanaatlerle ve sahip oldukları değerlerle uyumlu hareket eden liderlerdir.Güçlü ve zayıf yanlarının farkında olmakla birlikte, liderliklerinin başkalarını nasıl etkilediğini anlamaya çalışırlar(Peus, Wesche, Streicher, Braun veFrey, 2012).Otantik Liderlerin, kuruluşlar'da çalışanların katılımı, memnuniyeti, performansı ve sağlığı açısından potansiyel değerini gösteren önemi bulunmaktadır.Örneğin, Clapp-Smith, Vogelgesang ve Avey (2009); yaptıkları çalışmada, hizmet sektöründe otantik liderliğin satış performansıya birliktedepartman performansını olumlu yönde etkilediğini keşfetmişlerdir.Otantik liderlerin sahip oldukları bu özellikler karşısında, hangi sektör ve kurumda yöneticilerin nasıl bir liderlik yapısına sahip olduklarını keşfetmek ancak araştırmalar sonucunda belirlenebilmektedir. Bu seneple araştırmamızda kamu ve özel sektörde çalışan beyaz yakalıların yöneticilerini ve uyguladıkları liderlik özellikleriyle, bilgi yönetimini, çalışanların örgütle özdeşleşmesindeki rollerini, çalışanların kurumlar duygusal bağlılıklarının sağlanmasındaki rollerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.Bilgi Yönetimi

Bilgi Yönetimi üzerine yapılan araştırmalar, kurumların yeni ürünler/hizmetler sunmak ve rekabet ortamında avantaj elde edip, kendilerini rakiplerden ayırmak için benzersiz bilgi

geliştirmenin önemini vurgulamaktadırlar (Menguc, Auh ve Shih, 2007). Müşterilere benzersiz ürünler/hizmetler sunmak, müşteri memnuniyetini ve satış hacmini artırmaya yardımcı olmaktadır. Bu nedenle firmalar performans gelişiminde, bilgi geliştirmenin etkisini de gözönünde bulundurmaktadırlar (Bogner ve Bansal, 2007; Tanrıverdi, 2005). Grant (1996) 'a göre, firmanın bilgi temelli görüşü, kurumların mevcut firmada değerli olan ve diğer firmalar tarafından imkansız olan, çalışanların bilgi ve yetkinliklerinde yattığını savunmaktadır. Bu örgütsel sistem içerisinde, çalışanların bilgisi, daha sonra entelektüel sermaye olarak korunacak olan örgütsel bilgiye dönüşmektedir.

4. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel Özdeşleşme kavramında, bir organizasyona ait olma algısı, birçok organizasyonun başarısı için önemli olduğu vurgulanmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992; Pratt, 1998). Örgütsel Özdeşleşme, bireylerin duygusal olarak örgütsel bağlılığını, iş ve kurum memnuniyetini, örgütsel sadakat, mesleki ve çalışma grubu bağlılığını ve ekstra rol davranışıyla birlikte bireylerin örgütte kalma isteğiyle doğrudan ilişkisi bulunmaktadır (Adler ve Adler, 1988; O'Reily ve Chatman, 1986; Riketta, 2005; Riketta ve Van Dick, 2005). Örgütsel Özdeşleşme alanında yapılan güncel araştırmalar, bireylerin kendilerini; örgüte üyelik, cinsiyet, ırk veya dini bağlılık gibi çeşitli toplumsal kategoriler halinde sınıflandırdığı ve üyelerin toplumsal roller temelinde belirli gruplara üye olduklarını belirten toplumsal kimlik teorisine dayandığı belirtilmektedir (Hogg, Terry ve White, 1995; Stryker ve Burke, 2000; Tajfel ve Turner, 1986).

5. Duygusal Bağlılık

Duygusal Bağlılık, çalışanların örgüte manevi anlamda bağlılığı olarak tanımlanabilir; bu durum, örgüte katılma ya da örgüte üyeliğin manevi değeriyle özdeşleşmektir (Allen ve Meyer 1990). Duygusal Bağlılık, çalışma performansını artırır, meslektaşlara yardıma hazır olma durumunu kolaylaştırır ve çalışanların devamsızlık oranını düşürmektedir (Mathieu ve Zajac 1990; Meyer ve diğerleri 2002). Çalışanların değerleri örgütle uyumludur ve örgütlerin hayatta kalması için gerekli olanı yapmak isteği uyandırmaktadır (Mowday, Porter ve Steers 1982). Çalışanların örgütte olumlu tutumları duygusal bağlılık kavramıyla ilgili olduğu savunulmaktadır (Greenberg ve Baron 2008).

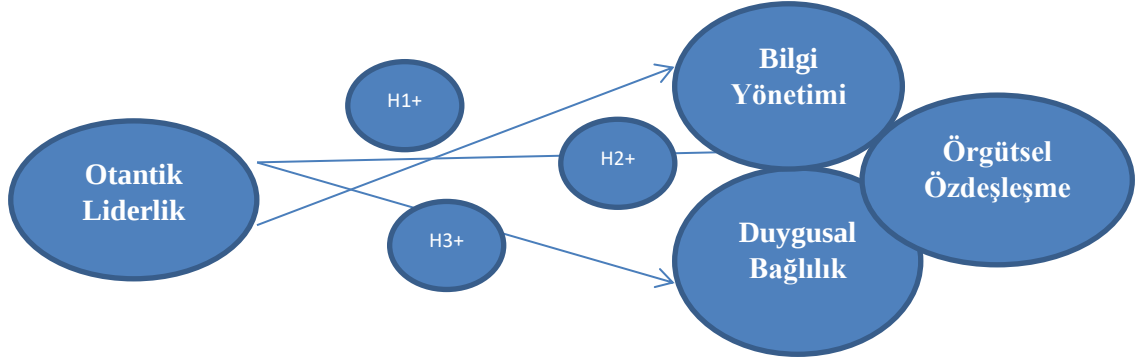
6. Yöntem

Araştırmanın amacı kapsamında 260 çalışan ile anket çalışması yürütülmüştür. SPSS 23.00 İstatistik Paket Programı kullanılarak elde edilen veriler değerlendirilmiş ve Demografik bilgilerde “descriptive (tanımlayıcı)” analiz kullanılmıştır. Likert ölçeğinin kullanıldığı sorularda faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde korelasyon analizi; hipotezlerin test edilmesinde regresyon analizi yapılmıştır. Otantik Liderlik ölçeği; Neider ve Schriesheim Tarafından 2011 yılında geliştirilen sorular kullanılmıştır. Bilgi Yönetimi ölçeği; Yung-Lung Lai ve Arkadaşları tarafından 2014 yılında gerçekleştirilen çalışmadan uyarlanmış ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği; Mael ve Ashforth tarafından 1992 yılında yaptıkları çalışmada kullandıkları ölçekten faydalanılmıştır. Duygusal Bağlılık Ölçeği; Mowday ve arkadaşlarının (1979), yaptığı çalışmada kullandığı ölçekten faydalanılmıştır.

7. Bulgular

Likert ölçekli anketimizde özel ve kamu kurumlarının farklı departmanlarında çalışan 260 beyaz yakalı örneklem kitlemizi oluşturmaktadır. Anketimize beyaz yakalı 102 Kadın, 158 Erkek cevap vermiştir. Ankete katılanların; %15.3'ü 18-25 (40 Katılımcı) yaş arasında, %25.7'si 26-30 (67 Katılımcı) yaş arasında, %26.5'i 31-35 (69 Katılımcı) yaş arasında, %17.3'ü 36-40 (45 Katılımcı) yaş arasında, %10'u 41-45 (26 Katılımcı) yaş arasında, %5'i 46 ve Üzeri yaş'da (13 Katılımcı). Çalışanların %46.9'u Kamu'da (122 çalışan) bulunmakta, %53.1'i Özel Sektörde (138 çalışan) bulunmaktadır. Çalışanların bağlı bulundukları kurumlarda çalışma zamanları; %15'i 1 yıldan az (39 çalışan), %31.5'i 1-3 yıl arasında (82 çalışan), %29.6'sı 4-7 yıl arasında (77 çalışan), %15.7'si 8-10 yıl arasında (41 çalışan),

%19.6'si 10 yıl ve üzeri (51 çalışan) görev yapmaktadırlar. Katılımcıların çalıştıkları kurumların faaliyet alanları; 58 katılımcının çalıştığı kurum "Ulusal", 112 katılımcının çalıştığı kurum "Bölgesel", 77 katılımcının çalıştığı kurum "Uluslararası", alanda faaliyetlerine devam etmektedir. Katılımcıların; %4.6'sı (12 Katılımcı) İlk Öğretim, %18.4'ü (48 Katılımcı) Lise & Dengi, %18.8'i (49 Katılımcı) Meslek Yüksekokulu/Ön Lisans, %38.8'i (101 Katılımcı) Üniversite, %19.2'si (50 Katılımcı) Lisansüstü derecesine sahiptir.



Şekil.1 Araştırma Modeli

Çalışmamızda 5'li likert ölçeğine göre hazırlanan değişkenlerimiz, 39 soruluk anket formu ile ölçülmüştür. Değişkenler; Otantik Liderlik, Bilgi Yönetimi, Örgütsel Özdeşleşme ve Duygusal Bağlılık değişkenleri faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi sonucunda 6 soru faktör dağılımı göstermediğinden, güvenilirliği düşürerek farklı faktörlere düştüğünden ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 33 soru 4 faktöre dağılmıştır. Faktör yükleriyle birlikte faktör analizine tabi tutulan değişkenlerimiz aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo.1 KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,959
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	10009,153	
	Df	528	
	Sig.	,000	

Tablo.2 Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
OLIA1. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimizin inançları ve eylemleri arasında bir tutarlık vardır.	,832			
OLDI1. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz fikirlerini temel inancını destekler nitelikte dile getirmektedir.	,827			
OLIS3. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz objektif/tarafsız bir karar vermeden önce ilgili verileri analiz eder.	,817			
OLIA2. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz kararlarında temel inançlarının da kullanılmaktadırlar.	,776			
OLDI2. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz karar vermeden önce farklı düşüncelere sahip çalışanları dinler.	,774			
OLDI4. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz bakış açısı farklı bakış açılarını dile getirmeye teşvik eder.	,764			
OLIA3. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz inançlarına aykırı şeyler yapmaya karşı oldukça dirençlidir.	,761			

OLDI3. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz objektif/tarafsız bir karar vermeden önce ilgili verileri analiz eder.	,751			
OLIA4. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz içsel ahlaki ilkelerle eylemlerini/davranışlarını yönlendirmektedir.	,734			
OLIS2. Çalıştığım Kurumda, yöneticilerimiz çalışanlarla açıkça bilgi paylaşır.	,731			
DB4. Çalıştığım Kurumun benim için çok özel bir anlamı var.		,840		
DB5. Kendimi bu kurumun bir parçası gibi hissediyorum.		,838		
DB2. Çalıştığım Kuruma karşı güçlü bir ait olma hissim var.		,833		
DB3. Çalıştığım Kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.		,832		
DB7. Bu kurumun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.		,828		
DB6. Bu kurumdaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.		,813		
DB8. Bu kurumun amaçlarını benimsiyorum.		,807		
DB1. Çalıştığım Kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.		,766		
BYBE5. Çalıştığım Kurum, toplanan bilgileri sistemleştirir ve bir bilgi sistemi oluşturur.			,786	
BYBE6. Çalıştığım Kurum, çalışma bilgisini çalışanların veri tabanı olarak kaydeder ve düzenler.			,765	
BYBE4. Çalıştığım Kurum, çeşitli yaratıcı yöntemlerle birçok yaratıcı fikir geliştirmektedir.			,744	
BYBS1. Çalıştığım Kurumda, Çalışanlar, kişisel deneyim ve bilgileri organizasyonlara yayma ve aktarma yeteneğine sahiptir.			,733	
BYBS5. Çalıştığım Kurum, profesyonel teknikler ve bilgiler için eksiksiz yönetim mekanizmalarına sahiptir.			,691	
BYBS2. Çalıştığım Kurumda, çalışanlar mesleki teknik bilgilerini tamamen koruyabilir.			,684	
BYBS3. Çalıştığım Kurumda çalışanlar, çalışmak için gereken verileri veritabanlarından veya diğer üyelerden edinebilir.			,671	
BYBE3. Çalıştığım Kurumun çalışanları yaratıcı veya etkili gelişmeler önermeye teşvik eden iyi mekanizmalara sahiptir.			,662	
BYBS6. Çalıştığım Kurum profesyonel teknikleri, bilgiyi ve içeriği bir bilgisayar sistemi ile yönetir.			,642	
BYBS4. Çalıştığım Kurumda çalışanlar genellikle iş problemlerini çözmek için diğer üyelerle iletişim kurarlar.			,583	
OK5. Medya Çalıştığım Kurumu eleştirirse utanırım.				,693
OK2. Başkalarının Çalıştığım Kurum hakkında ne düşündükleri ile çok ilgileniyorum.				,652
OK3. Çalıştığım Kurumun başarıları benim başarımdır.				,652
OK4. Birisi Çalıştığım Kurumu eleştirdiğinde kişisel bir hakaret gibi hissediyorum.				,587
OK1. Çalıştığım Kurum hakkında konuştuğumda genellikle "onlar" yerine "biz" derim.				,578

ExtractionMethod: Principal Component Analysis.

RotationMethod: VarimaxwithKaiserNormalization.^a

a. Rotationconverged in 6 iterations.

OL: Otantik Liderlik, DB: Duygusal Bağlılık, BY: Bilgi Yönetimi, OK: Örgütsel Tanımlama

Güvenirlilik analizi; sorular arasındaki ortalama ilişkiyi dikkate alan ölçümün içsel tutarlılığı olarak tanımlanmaktadır. Literatürde Nunnally (1978)'in belirttiği Cronbach Alfa katsayısı 0.50 ve üzeri olan ölçümler yeterli kabul edilmektedir (Nunnally, J. C., 1978; Hair vd., 2000).

Tablo.3 Güvenirlilik Analizi

DEĞİŞKENLER	Soru Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Otantik Liderlik	10	,960
Duygusal Bağlılık	8	,959
Bilgi Yönetimi	10	,951
Örgütsel Özdeşleşme	5	,851

Korelasyon Analizi; Otantik Liderlik, Bilgi Yönetimi, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme arasındaki birebir ilişkiler ele alınmıştır. Daha önce de belirttiğimiz üzere, şimdiye kadar yapılan analizler (faktör analizi, güvenilirlik analizi, tanımlayıcı analizler) kurumlardan elde edilen 260 anket üzerinde yürütülmüştür. Otantik Liderlik Bağımsız Değişkeni; tüm değişkenlerle (Bilgi Yönetimi, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme) $p<0.01$ düzeyinde anlamlı ilişkiye sahiptir.

Tablo.4 Araştırma Hipotezlerinin Desteklendi/Desteklenmedi Durumu

Hipotezler	Desteklendi / Desteklenmedi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
<i>H1: Otantik Liderlik, Bilgi Yönetimi üzerine pozitif yönde etkisi vardır.</i>	DESTEKLENDİ	$P<0.001$
<i>H2: Otantik Liderlik, Örgütsel Özdeşleşme üzerine pozitif yönde etkisi vardır.</i>	DESTEKLENDİ	$P<0.001$
<i>H3: Otantik Liderlik, Duygusal Bağlılık üzerine pozitif yönde etkisi vardır.</i>	DESTEKLENDİ	$P<0.001$

Ara değişken etkisi dışında araştırma modelimizde belirtilen değişkenler arasında yapılan hipotez testleri sonucunda, regresyon analizlerinde, tüm hipotezler desteklenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizi sonucunda istatistiksel olarak desteklenen hipotezlerde anlamlıdır. Tablo 3.5'deki Bilgi Yönetimi Değişkenine etki eden Otantik Liderlik bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=,718^{***}$; Sig=,000) **H1 hipotezi desteklenmektedir.** Örgütsel Özdeşleşme Bağımlı Değişkenine etki eden Otantik Liderlik bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=,556^{***}$; Sig=,000) **H2 hipotezi desteklenmektedir.** Duygusal Bağlılık Bağımlı Değişkenine etki eden Otantik Liderlik bağımsız değişkeni ile ilişkisi açısından regresyon analizi sonucuna göre, ($\beta=,506^{***}$; Sig=,000) **H3 hipotezi desteklenmektedir.**

8. Sonuç ve Öneriler

Özellikle iç Anadolu bölgesinde yaptığımız araştırma sonucunda, çalışanların bağlı oldukları kurumlarda; bilgi yönetimi, duygusal bağlılık, örgütle özdeşleşme değişkenleri açısından otantik liderlik değişkeninin pozitif yönde anlamlı bir ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Günümüz rekabet ortamında, kurumların en çok karşılaştıkları durum kurum içindeki çalışanların, kurumda kalma isteklerinin uzun süreli olması, işten ayrılma niyetinin minimum seviyede olması, çalışanların kendilerini kurumlarıyla özdeşleştirerek sosyal hayatlarında kurumu temsil eden iyi bir elçi olması ve kurumlarına karşı manevi yönlerinin yani duygusal bağlılıklarının olması yönündedir. Ancak yanlış yönetim anlayışı yada liderlik rolleri çalışanları kurumlarından uzaklaştırabilmektedir. Otantik liderliğin tam olarak çalışmalarda yeteri kadar araştırılmasada, bilgi yönetimi, duygusal bağlılık ve örgütsel

özdeşleşme değişkenleri üzerinde pozitif yönde anlamlı ilişkinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak farklı değişkenlerle, farklı sektör ve organizasyonlarda yapılacak çalışmalarla Otantik Liderliğin tam anlamıyla hangi değişkenlere pozitif ve negatif anlamda ilişkisinin olduğu tespit edilmesi gerekmektedir. Belirli bir örneklem kitlesinde yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçların çok iyi analiz edilip daha sonra yapılacak çalışmalara temel oluşturması gerekliliği bulunmaktadır. İç Anadolu bölgesinde faaliyette bulunan kurumların hem üretim sektörü açısından hemde hizmet sektörü açısından belirlemiş oldukları kurumsal prosedürlerin, çalışanların ve kurumun faydasına olduğu, çalışanların uygulanan liderlik modeli açısından kurumlarından ayrılmayı düşünmedikleri araştırmamızda bulunan bulgulardan açıklayabilmekteyiz. Gelecek çalışmaların daha iyi olabilmesi ve nitel çalışmaların ortaya çıkartılıp teorik açıdan yeni kavramların oluşturulabilmesi açısından insan kaynakları ve liderlik tarzlarının çalışanlar üzerindeki farklı etkilerinin neler olabileceği hususu üzerinde daha çok durulması gerekmektedir. Özel olarak, bölgeler arasındaki kültürel farklılıklardan dolayı ortaya çıkabilecek yeni kavramlar yönetim ve organizasyon alanında olmakla birlikte, sosyal bilimler alanında yeni bulguların ve kavramların elde edilmesi mümkün olabilecektir. Gün geçtikçe ortaya çıkan çalışma hayatındaki sorunlar ve yeni liderlik, yönetim tarzları aynı zamanda akademik açıdan yeni kavramlarında ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır. Çalışma hayatında yaşanan sorunların akademik açıdan daha yoğun ve öncelikli olarak incelenmesiyle, gelecek çalışmalarda dünya literatürüne katkıda bulunabilecek teorik ve analizler açısından yeni kavramların kazanımı mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Adler, P. A. ve Adler, P. (1988). Intenseloyalty in organizations: A casestudy of collegeathletics. *AdministrativeScienceQuarterly*. (33):401–417.
- Allen, N. ve J. Meyer. (1990). “TheMeasurementandAntecedents of Affective, ContinuanceandNormativeCommitmenttotheOrganization.” *Journal of OccupationalPsychology*.(63-1): 1–18. doi:10.1111/joop.
- Avolio, B.J. veGardner, W.L. (2005). Authenticleadershipdevelopment: Gettingtotheroot of positiveforms of leadership. *TheLeadershipQuarterly*. (16-3):315–338.
- Bogner, W. C. veBansal, P. (2007). Knowledgemanagement as thebasis of sustainedhighperformance. *Journal of Management Studies*.(44):165–188.
- Boswell, W. (2006). “AligningEmployeeswiththeOrganization’s Strategic Objectives: Out of ‘Line of Sight’, Out of Mind.” *The International Journal of Human Resource Management* (17-9):1489–1511. doi:10.1080/09585190600878071.
- Clapp-Smith, R. Vogelgesang, G.R. veAvey, J.B. (2009). Authenticleadershipandpositivepsychologicalcapital: Themediating role of trust at thegrouplevel of analysis. *Journal of LeadershipandOrganisationalStudies*.(15-3):227–240.
- Gardner, W.L. Avolio, B.J. veWalumbwa, F.O. (2005). AuthenticLeadership Development: Emergentthemesandfuturedirections. InGardner, W.,Avolio, B. andWalumba, F. (Eds) *AuthenticLeadershipTheoryandPractise: Origins, Effectsand Development*. Monographs in Leadershipand Management. (3):387–406.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-basedtheory of thefirm. *Strategic Management Journal*. (17):109–121.
- Greenberg, J. Ve Baron, R.A. (2008).*Behavior in Organizations: UnderstandingandManagingthe Human Side of Work* (8th ed.). UpperSaddleRiver, NJ: PrenticeHall.
- Hair, J.F. Robert, P.B. ve David, J.O. (2000). “Marketing Research”, International Edition, IrwinMcGraw-Hill.
- Hogg, M. A. Terry, D. J. ve White, K. M. (1995). A tale of twotheories: A criticalcomparison of identitytheorywithsocialidentitytheory.*SocialPsychologicalQuarterly*.(58):255–269.

- Jensen, S.M. ve Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*. (27-8):646–666.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*. (13): 103–123.
- Maier, R. (2005). Modeling knowledge work for the design of knowledge infrastructures. *Journal of Universal Computer Science*. (11):429–451.
- Mathieu, J.E. ve Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, in: *Psychology Bulletin*. (108-2):171-194. doi:10.1037/0033-2909.108.2.171.
- Menguc, B. Auh, S. ve Shih, E. (2007). Transformational leadership and market orientation: Implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance. *Journal of Business Research*. (60-4):314-321. DOI: 10.1016/j.jbusres.2006.12.008
- Meyer, J.P. Stanley, D.J. Herscovitch, L. ve Topolnitsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, in: *Journal of Vocational Behavior*. (61):20-52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842.
- Mowday, R.T. Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*. (14-2): 224-247.
- Mowday, R.T. Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). *Employee-organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York, NY: Academic Press.
- Neider, L. L. ve Schriesheim, C. A. (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and empirical tests. *Leadership Quarterly*. doi:10.1016/j.leaqua.2011.09.008
- Nunnally, J. C., (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. (71): 492–499.
- Peus, C. Wesche, J. S. Streicher, B. Braun, S. ve Frey, D. (2012). Authentic Leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*. (107):331–348.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D.A. Whetten ve P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Developing theory through conversations* (171–207). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*. (66):358–384.
- Riketta, M. ve Van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of work group versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*. (67):490–510.
- Stryker, S. ve Burke, P. J. (2000). The past, present and future of identity theory. *Social Psychological Quarterly*. (63):284–297.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel ve W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd edn. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.
- Tanriverdi, H. (2005). Information technology relatedness, knowledge management capability, and performance of multi-business firms. *MIS Quarterly*. (29):311–334.
- Yung-Lung Lai, Maw-Shin Hsu, Feng-Jyh Lin, Yi-Min Chen ve Yi-Hsin Lin (2014). The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance, *Journal of Business Research*. (67):734–739.
- Walumbwa, F.O. Wang, P. Wang, H. Schaubroeck, J. ve Avolio, B.J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviours. *The Leadership Quarterly*. (21): 901–914.

ETİK LİDERLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİETKİSİNDE ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Ufuk Başar

Başkent Üniversitesi
ufuk-basar@hotmail.com

Ünsal Sıgri

Başkent Üniversitesi
usigri@baskent.edu.tr

Nejat Basım

Başkent Üniversitesi
nbasim@baskent.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı çalışanların etik liderlik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ve çalışanların örgütsel politika algılarının söz konusu ilişki üzerinde düzenleyici bir rolünün olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla iki farklı çalışma yürütülmüştür. Birinci çalışmada 137 banka çalışanı üzerinde kesitsel bir araştırma uygulanmıştır. İkinci çalışmada ise iki yıl sonra aynı örgütteki 119 çalışan üzerinde zaman gecikmeli (time lagged) bir araştırma uygulanmıştır. Elde edilen veriler hiyerarşik regresyon

analizine tabi tutulmuştur. Her iki çalışmanın bulgularına göre çalışanların etik liderlik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında aynı yönlü bir ilişki vardır. Ancak örgütsel politika algıları kuvvetli olan çalışanların etik liderlik algılarının örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkisi daha zayıftır.

Anahtar Kelimeler: Etik liderlik, örgütsel politika, örgütsel özdeşleşme, düzenleyici etki

1. Giriş

Etik kısaca bireylerin davranışlarına zemin oluşturan ve neyin doğru, neyin yanlış olduğunu gösteren evrensel prensipler ve değerler bütünü olarak tanımlanabilir (Filizöz, 2011). Örgütlerde yaşanan krizler her geçen gün etik yönetimin önemini öne çıkarmaktadır (Trevino vd., 2003; Zaman, 2015). Bununla birlikte çalışanlar kendi esenlikleri için etik değerlerin hakim olduğu iş yerlerinde çalışmayı tercih etmektedirler (Brown vd., 2005). Bu nedenle etik liderliğin çalışanlar üzerindeki etkilerinin anlaşılması önem arz etmektedir. Günümüze dek yapılmış olan bazı çalışmalarda etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye işaret edilmiştir (Walumbwa vd., 2011; Qi ve Ming-Xia, 2014; Başar ve Filizöz, 2015). Ancak söz konusu ilişkiye etki edebilecek değişkenler araştırılmaya devam etmektedir. Bilindiği kadarıyla çalışanların örgütsel politika algılarının çalışanların etik liderlik algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki üzerinde nasıl bir etkisinin olduğu daha önce araştırılmamıştır. Halbuki çalışanlar iş yerinde sergilenen politik davranışları esenliklerine bir tehdit olarak algılayabilmekte ve bu tür davranışlar arzu edilmeyen sonuçlara sebep olabilmektedir (Ferris vd., 1989; Kacmar vd., 1999). Bu nedenle örgütsel politika algısının söz konusu ilişki üzerindeki rolünün anlaşılması gerek uygulamacılara yol gösterilmesi, gerekse örgütsel davranış araştırmalarına katkı sağlanması bakımından önem arz edebilir. Bu kapsamda bu araştırma; Çalışanların etik liderlik algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır? ve Çalışanların örgütsel politika algılarının bahse konu ilişki üzerinde bir etkisi var mıdır? sorularına cevap vermek amacıyla yapılmıştır.

2. Kuramsal Çerçeve

Etik liderler diğer liderlerden; anlayışlı, açık, dürüst ve insan odaklı oluşlarıyla ayrılmaktadırlar. Etik liderler örgütteki etik standartları belirlerler ve tüm işleyişlerin buna uygun yürütülmesini sağlarlar (Trevino vd., 2003). Trevino vd. (2000)'ne göre etik liderler gerek özel yaşantılarında gerekse iş yaşantılarında etik değerlere uymaktadırlar ve bu yolla takipçileri için bir rol model oluşturarak onların beklenenin üstünde performans sergilemelerini sağlamaktadırlar. Bu bağlamda, Brown vd. (2005) etik liderliği Bandura (1977, 1986)'nın sosyal öğrenme kuramından yola çıkarak; örnek olarak kabul edilen uygun yönetim biçiminin bireysel eylemler ve diğer bireylerle kurulan ilişkiler aracılığıyla sergilenmesi ve bu tarz bir yönetimin iki taraflı iletişim ve sağlanan destekler ile takipçiler için teşvik edilmesi olarak tanımlamıştır. Etik liderler takipçileri tarafından söylediklerini uygulayan ve adil kararlar veren, dürüst, ilgili ve prensip sahibi rol modeller olarak algılanmaktadırlar (Brown ve Trevino, 2006). Bu durumda çalışanlar liderlerini örnek alarak etik değerlere ve standartlara uygun olumlu tutum ve davranışlar geliştireceklerdir.

Örgütsel özdeşleşme örgüt yönetimleri tarafından çalışanlarca geliştirmesi arzulanan olumlu tutumlardan biridir. Çünkü örgütsel özdeşleşme çalışanlar ve örgüt arasında oluşan sıra dışı bir bağı ifade etmektedir. Öyle ki örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar pek çok zorluğa göğüs gerebilmekte, karşılıksız özveride bulunabilmekte, iş arkadaşlarına yardım edebilmekte ve örgütünden ayrılmayı düşünmemektedirler (Van Knippenberg ve Van Schie, 2000; Miller vd.,

2000). Örgütsel özdeşleşme Ashforth ve Mael (1989) tarafından sosyal kimlik kuramının örgütlere uyarlanmasıyla tanımlanmıştır. Buna göre örgütsel özdeşleşme bireylerin “Ben kimim?” sorusuna cevap vermelerini sağlayan faktörlerden biridir. Öyle ki çalışanların mensubu oldukları örgütlerle kurdukları bu sıra dışı bağ onların kendilik tanımlarının bir parçası haline gelmektedir. Böylece bireyler mensubu oldukları örgütün değer ve özelliklerini içselleştirmekte ve bu değer ve özellikleri kendilerini tanımlarken kullanmaktadırlar. Bu durum çalışan ve örgüt arasında oluşan ve çalışanın kendisini örgütüyle “bir” hissetmesine yol açan çok güçlü bir bağ ifade etmektedir. Günümüze dek yapılan çalışmalarda çalışanların etik liderlik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Walumbwa vd., 2011; Qi ve Ming-Xia, 2014; Başar ve Filizöz, 2015). Bu değerlendirme ve bulgulardan hareketle araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir:

Birinci hipotez: Çalışanların etik liderlik algıları örgütsel özdeşleşme düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir.

Ancak bu etki çeşitli bağlamsal faktörlerin varlığından dolayı her zaman aynı güçte olmayabilir. Örneğin, çalışanların politik oyunlara girme eğilimleri örgütten örgüte farklılık gösterebilir. Örgütsel politika, çeşitli etkileme yöntemlerinin örgüt tarafından teşvik edilmeyen ancak çalışanlar tarafından arzulanan hedeflerin elde edilmesi için bilinçli bir şekilde kullanılması ya da örgüt tarafından teşvik edilen hedeflerin bilinçli bir şekilde uygun olmayan yöntemlere başvurulmasıyla elde edilmeye çalışılması olarak tanımlanmıştır (Mayes ve Allen, 1977). Örgütsel politika kişisel çıkarlara ya da grup çıkarlarına yönelik davranışları açıklamaktadır. Çıkar pastasından daha fazla pay alabilmek ve bireysel hedefleri gerçekleştirmek amacıyla sergilenen; başkalarını suçlamak, bilgi saklamak ve bilgiyi kişisel çıkarlar için kullanmak, izlenim yönetimi taktiklerini uygulamak, imaj oluşturmak, güç koalisyonları kurmak, kendini sevdirmeye çalışmak, güçlü insanlarla yakınlaşmak, başkalarına iftira atmak gibi davranışlar örgütsel politik davranışları oluşturmaktadır (Allen vd., 1979). Her ne kadar bazı çalışanlar politik oyunlar sayesinde başarılı olsa da ve politik davranışları başarıya ulaşmanın bir yolu olarak görse de bu tür davranışlar diğer çalışanlar tarafından esenliklerine bir tehdit olarak algılanmakta ve etik dışı kabul edilmektedir (Vigoda, 2001; Vigoda-Gadot, 2007). Nitekim, örgütsel politika algısının bazı çalışanlar üzerinde işi ihmal etmek, işten ayrılmaya niyet etmek, işten ayrılmak, duygusal olarak tükenmek, düşük performans sergilemek gibi olumsuz etkilerinin olduğu görülmüştür (Ferris vd., 1989; Ferris ve Kacmar, 1992; Cropanzano vd., 1997; Kacmar vd., 1999; Huang vd., 2003; Miller vd., 2008; Basar ve Basım, 2016). Yapılan değerlendirmeler ve araştırmalarda elde edilen bulgular çalışanların örgütsel politika algıları ile etik liderlik algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Kacmar vd., 2011; Vigado-Gadot, 2007). Bu bağlamda, araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir:

İkinci hipotez: Çalışanların örgütsel politika algıları, etik liderlik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde etkilemektedir.

3. Yöntem

Araştırma kapsamında aynı örgütte iki yıl arayla iki ayrı çalışma yapılmıştır. İlk çalışma kesitsel araştırma tasarımına uygun olarak yürütülmüştür. İkinci çalışma ise zaman gecikmeli (time lagged) araştırma tasarımına uygun olarak yürütülmüştür.

3.1. Birinci Çalışma

Araştırmanın evrenini özel bir bankanın İstanbul’da bulunan genel müdürlüğünde görev yapan 341 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcılar kolayda örnekleme yöntemine göre

belirlenmişlerdir ve gönüllü olarak araştırmaya katılmışlardır.Örneklem %95 güven düzeyinde ve %5 güven aralığında belirlenmiştir ve 137 çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların 53'ü (%38.7) erkek, 84'ü (%61.3) kadındır, 96'sı (%70.1) evli, 41'i (%29.9) bekadır, 3'ü (%2.2) lise, 126'sı (%92) lisans, 8'i (%5.8) yüksek lisans derecesine sahiptir, yaşları 24 ile 58 arasında ($\chi=35.94$, $s=7.42$), mesleki tecrübeleri ise 1 ile 27 yıl arasında değişmektedir ($\chi=9.66$, $s=5.91$).

Etik liderlik algısı Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Tuna vd. (2012) tarafından uyarlanan, dokuz maddeli, tek boyutlu, her bir madde 1 ile 5 arası puanlanan (1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum) Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin güvenilirliği $\alpha=.95$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=26.695$, $p=.085$, $d.f.=18$, $\Delta\chi^2/d.f.=1.483$, $GFI=.963$, $IFI=.994$, $CFI=.994$, $RMSEA=.06$).

Örgütsel özdeşleşme Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Tüzün (2006) tarafından uyarlanan, altı maddeli, tek boyutlu, her bir madde 1 ile 5 arası puanlanan (1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum) Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin güvenilirliği $\alpha=.94$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=3.746$, $p=.587$, $d.f.=5$, $\Delta\chi^2/d.f.=.749$, $GFI=.991$, $IFI=.99$, $CFI=.99$, $RMSEA=.01$).

Örgütsel politika algısı Hochwarter vd. (2003) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Akdoğan ve Demirtaş (2014) tarafından uyarlanan, altı maddeli, tek boyutlu, her bir madde 1 ile 5 arası puanlanan (1 kesinlikle katılmıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum) Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin güvenilirliği $\alpha=.74$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=7.574$, $p=.476$, $d.f.=8$, $\Delta\chi^2/d.f.=.947$, $GFI=.982$, $IFI=.99$, $CFI=.99$, $RMSEA=.01$).

Araştırmaya başlanmadan önce banka müdürü ile görüşülmüş, çalışmanın amacı ve kapsamı anlatılmıştır. İşletme bilgileri gizli kalmak koşuluyla çalışma yapmak için izin alınmıştır. Araştırma 2015 Eylül ayında yapılmıştır. Toplam 300 anket çalışanlara dağıtılmıştır. Dağıtılan anketler bir hafta sonra toplanmış ve toplam 153 adet anket geri dönmüştür. Bunlar arasından 16 adedi hatalı ve eksik doldurulduğundan dolayı analize dâhil edilmemiştir. Veriler SPSS yazılımı üzerinde analiz edilmiştir.

3.1.1. Bulgular

Örnekleme ilişkin betimleyici istatistikler ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Değerleri (1. Çalışma)

Değişkenler	χ	s	1	2	3
1. Etik Liderlik Algısı	4.02	.83	1		
2. Örgütsel Özdeşleşme	4.07	.88	(.78**)	1	
3. Örgütsel Politika Algısı	2.38	.76	(-.47**)	(-.43**)	1

** $p<.01$; Parantez içindeki değerler korelasyon değerleridir.

Elde edilen bulgular, değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Bu durum sonraki safhada moderasyon analizini gerçekleştirmeyi mümkün kılmaktadır. Araştırmanın hipotezleri moderasyon analizi ile test edilmiştir. Moderasyon

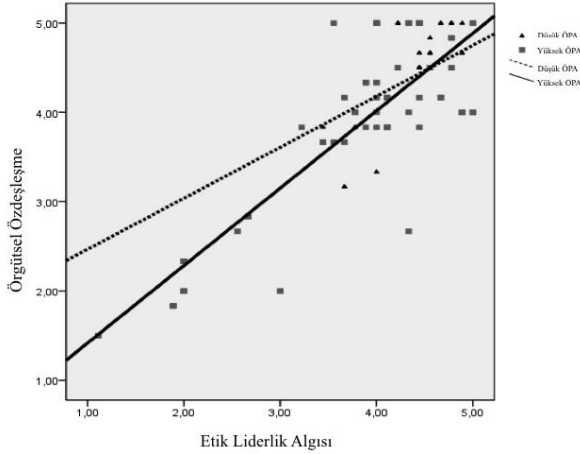
analizi yapılırken Aiken ve West (1991) tarafından geliştirilen teknik kullanılmıştır. Analizin sonuçları Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Moderasyon Analizi (1. Çalışma)

	Örgütsel Özdeşleşme β	
	1.Adım	2. Adım
Etik Liderlik Algısı (ELA)	.747***	.592***
Örgütsel Politika Algısı (ÖPA)	-.074	-.118
ELA X ÖPA		.225**
F	107.477***	81.241***
adjusted R ²	.610	.647
ΔR^2	-	.037

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Elde edilen bulgular. Etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve aynı yönlü bir etkisinin olduğunu göstermektedir ($\beta = .747$, $p < .001$). Bundan dolayı birinci hipotez desteklenmektedir. Araştırmanın ikinci adımında etkileşim değişkeni (ELA X ÖPA) analize dahil edildiğine etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin azaldığı görülmüştür ($\beta = .592$, $p < .001$). Ayrıca etkileşim değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi anlamlıdır ($\beta = .225$, $p < .01$). Bu durum örgütsel politika algısının düzenleyici (moderasyon) etkisine işaret etmektedir. Bundan dolayı araştırmanın ikinci hipotezi de desteklenmektedir. Düzenleyici etkinin nasıl gerçekleştiği Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Moderasyon Analizi (1. Çalışma)

3.2. İkinci Çalışma

İkinci araştırmanın evrenini birinci çalışmanın yapıldığı örgütte görev yapan 332 çalışan oluşturmaktadır. Evren büyüklüğünün birinci çalışmadan farklı olmasının sebebi aradan geçen zaman içerisinde işten ayrılanların, işe yeni başlayanların ve işletme içinde görev yeri değişenlerin olmasıdır. Katılımcılar ilk çalışmada olduğu gibi kolayda örneklem yöntemiyle belirlenmişlerdir ve gönüllü olarak araştırmaya katılmışlardır. Örneklem %95 güven düzeyinde ve %5 güven aralığında belirlenmiştir ve 119 çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların 61’i (%51.3) erkek, 58’i (%48.7) kadındır, 71’i (%59.7) evli, 48’i (%40.3) bekârdır, 100’ü (%84) lisans, 19’u (%16) yüksek lisans derecesine sahiptir, yaşları 24 ile 48 arasında ($\chi = 34.64$, $s = 4.45$), mesleki tecrübeleri ise 1 ile 28 yıl arasında değişmektedir ($\chi = 8.59$, $s = 4.88$).

Etik liderlik algısını ölçmek için kullanılan ölçek ilk araştırmada kullanılan ölçekle aynıdır. Ölçeğin güvenilirliği ikinci çalışmada $\alpha=.95$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=18.945$, $p=.460$, d.f.=19, $\Delta\chi^2/d.f.=.997$, GFI=.967, IFI=.998, CFI=.998, RMSEA=.001).

Örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek için kullanılan ölçek ilk araştırmada kullanılan ölçekle aynıdır. Ölçeğin güvenilirliği ikinci araştırmada $\alpha=.91$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=9.768$, $p=.135$, d.f.=6, $\Delta\chi^2/d.f.=1.628$, GFI=.974, IFI=.993, CFI=.992, RMSEA=.073).

Örgütsel politika algısını ölçmek için kullanılan ölçek ilk araştırmada kullanılan ölçekle aynıdır. Ölçeğin güvenilirliği ikinci araştırmada $\alpha=.94$ olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir ($\Delta\chi^2=1.087$, $p=.982$, d.f.=6, $\Delta\chi^2/d.f.=.181$, GFI=.997, IFI=.999, CFI=.999, RMSEA=.001).

Araştırmaya başlanmadan önce banka müdürü ile görüşülmüş, çalışmanın amacı ve kapsamı anlatılmıştır. İşletme bilgileri gizli kalmak koşuluyla çalışma yapmak için izin alınmıştır. Araştırma 2017 yılı Nisan ayında yapılmıştır. Birinci araştırmadan farklı olarak bulguların geçerliliğini artırmak amacıyla bu araştırmada veri üç farklı zamanda toplanmıştır. Her bir veri toplama adımı arasında bir haftalık ara bırakılmıştır. Her bir adımda katılımcılara anket formlarını doldurmaları için iki günlük zaman tanınmıştır. Anket formları işletmenin elektronik yönetim sistemi üzerinden e-posta ile katılımcılara ulaştırılmıştır. Zaman 1’de (7 Nisan) tüm çalışanlara yalnızca etik liderlik algısı ölçeğinden oluşan anket formu gönderilmiştir. 257 katılımcı geri dönüş yapmıştır. Zaman 2’de (14 Nisan) ilk adımda cevap veren 257 katılımcıya yalnızca örgütsel özdeşleşme ölçeğinden oluşan anket formu gönderilmiştir. Bu kez 196 katılımcı geri dönüş yapmıştır. Zaman 3’te (21 Nisan) ikinci adımda cevap veren katılımcılara yalnızca örgütsel politika algısı ölçeğinden oluşan anket formu gönderilmiştir. Bu defa ise 141 katılımcı geri dönüş yapmıştır. Son grupta cevap veren 141 katılımcıdan toplanan veriler analize dâhil edilmek üzere dikkate alınmıştır. Çünkü bu katılımcılar araştırmanın her adımında geri dönüş yapmışlardır. Ancak 22 kişiden gelen anket formu eksik ya da hatalı doldurulduğundan dolayı analize dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak, 119 katılımcıdan toplanan veriler SPSS yazılımı üzerinde analiz edilmiştir.

3.2.1. Bulgular

Örnekleme ilişkin betimleyici istatistikler ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri Tablo 3’te görülmektedir.

Tablo 3. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Değerleri (Çalışma 2)

Değişkenler	χ	s	1	2	3
1. Etik Liderlik	3.86	.79	1		
2. Örgütsel Özdeşleşme	3.81	.82	(.75**)	1	
3. Örgütsel Politika Algısı	2.22	.86	(-.66**)	(-.60**)	1

** $p<.01$; Parantez içindeki değerler korelasyon değerleridir.

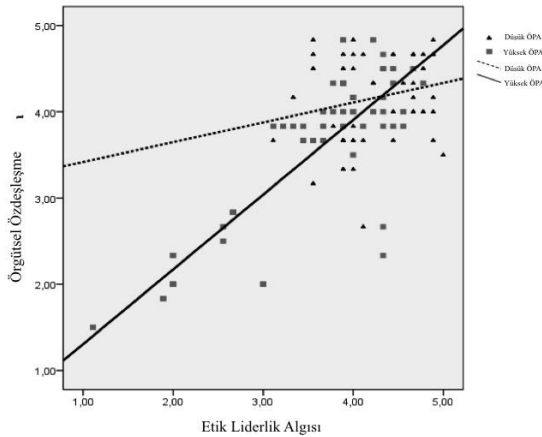
Elde edilen bulgular, değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Bu durum sonraki safhada moderasyon analizini gerçekleştirmeyi mümkün kılmaktadır. Araştırma hipotezleri ikinci çalışmada da moderasyon analizi ile test edilmiştir. Moderasyon analizi yapılırken Aiken ve West (1991) tarafından geliştirilen teknik kullanılmıştır. Analizin sonuçları Tablo 4'te görülmektedir. Elde edilen bulgular etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve aynı yönlü bir etkisinin olduğunu göstermektedir ($\beta = .645$, $p < .001$). Bundan dolayı birinci hipotez ikinci çalışmada da desteklenmiştir.

Tablo 4. Moderasyon Analizi (2. Çalışma)

	Örgütsel Özdeşleşme	
	1. Adım	2. Adım
Etik Liderlik Algısı (ELA)	.645***	.445***
Örgütsel Politika Algısı (ÖPA)	-.17*	-.197*
ELA X ÖPA		.281***
F	84.078***	67.277***
adjusted R ²	.585	.628
ΔR^2	-	.043

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Araştırmanın ikinci adımında etkileşim değişkeni (ELA X ÖPA) analize dâhil edildiğine etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin azaldığı görülmüştür ($\beta = .445$, $p < .001$). Ayrıca etkileşim değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi anlamlıdır ($\beta = .281$, $p < .001$). Bu durum örgütsel politika algısının düzenleyici (moderasyon) etkisine işaret etmektedir. Bundan dolayı birinci çalışmada olduğu gibi ikinci araştırmada da araştırmanın ikinci hipotezi desteklenmiştir. Düzenleyici etkinin nasıl gerçekleştiği Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Moderasyon Analizi (2. Çalışma)

4. Tartışma ve Sonuç

Her iki çalışmanın bulgularına göre araştırmaların yapıldığı örgütte çalışanların etik liderlik algıları yüksektir. Bu durum örgütte etik yönetim anlayışının büyük ölçüde benimsendiğine işaret etmektedir. Nitekim çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri de dikkate değer şekilde yüksektir. Dahası her iki araştırmada da etik liderlik ve örgütsel özdeşleşme arasında aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmakta ve etik liderlik algısı örgütsel

özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilemektedir. Bu bulgular etik liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri araştıran önceki çalışmaların (Walumbwa vd., 2011; Qi ve Ming-Xia, 2014; Başar ve Filizöz, 2015) sonuçları ile örtüşmektedir. Bununla birlikte katılımcıların örgütsel politika algılarının nispeten düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Etik yönetim anlayışının ve değerlerinin benimsendiği bir örgütte çalışanların örgütsel politika algılarının düşük olması beklenen bir sonuçtur. Bu bulgu iş yerlerinde bazı çalışanlar tarafından sergilenen politik davranışların diğer çalışanlar tarafından esenliklerine bir tehdit olarak algılandığı yaklaşımını destekler niteliktedir. Dikkat edilecek olursa her iki çalışmada da örgütsel politika algısının gerek örgütsel özdeşleşme ile gerekse etik liderlik algısı ile olan ilişkisi ters yönlü ve anlamlıdır. Bu durum çalışanların örgütsel politika algılarının örgütsel özdeşleşmeleri ve etik liderlik algıları arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olabileceğini akla getirmektedir. Nitekim her iki çalışmada da örgütsel politika algısı etik liderlik algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini azaltmıştır. Diğer bir ifade ile örgütsel politika algıları kuvvetli olan çalışanlar diğerleriyle aynı düzeyde etik liderlik algısına sahip olmalarına rağmen diğerlerine kıyasla örgütleriyle daha az özdeşleşmektedirler. Bilindiği kadarıyla bu durum ilk kez bu çalışma ile ortaya çıkarılmıştır. Çalışanların örgütsel politika algılarının olumsuz sonuçlarının anlaşılmasına katkı sağlanması bakımından araştırmanın bulgularının alandaki bir boşluğu doldurduğu düşünülmektedir. İş yerlerinde bazı çalışanların politik davranışlar sergilemesi kaçınılmazdır. Çünkü bireyler sınırsız arzulara sahiptir ve arzuları etik olmayan yöntemlerle, daha kolay ve çabuk bir şekilde gerçekleştirmek bazı çalışanlara daha cazip gelebilir. Bu nedenle iş yerlerinde sergilenen politik davranışların çalışanlar tarafından nasıl algılandığının anlaşılmasının ve sonuçlarının açığa çıkarılmasının önem arz ettiği düşünülmektedir. Bu bakımdan araştırmanın bulgularının gelecekte yeni çalışmaların yapılmasına yol açabileceği değerlendirilmektedir. Örneğin ileride bu çalışmada incelenen model daha da geliştirilerek etik liderlik algısının diğer olası sonuçları ile olan ilişkilerinde örgütsel politika algısının rolü araştırılabilir. Bu sayede çalışanların iş yerinde sergilenen politik davranışlara nasıl tepki verdikleri daha iyi anlaşılabilir. Bununla birlikte iş yeri yöneticileri etik yönetim anlayışını benimseyerek çalışanların politik davranışlara meyletmelerini önleyecek tedbirler alabilirler. Terfi ve ödüllendirmelerde politik davranışlar sergilemeden başarılı olan çalışanların yöneticiler tarafından öne çıkarılması çalışanları politik davranışlara meyletmekten uzaklaştırabilir. Bu yolla araştırmanın bulgularının da işaret ettiği üzere, örneğin, çalışanların örgütleriyle daha fazla özdeşleşmeleri sağlanabilir. Daha önce de bahsedildiği üzere örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar pek çok zorluğa uzun süre göğüs gerebilirler. Bundan dolayı çalışanlarla örgüt arasında böyle bir bağın tesis edilmesinin sağlanması örgütün ömür döngüsü açısından önem taşıyabilir.

Her ne kadar bu çalışmanın sonucunda önemli bulgular elde edilmiş olsa da araştırma bazı kısıtlara sahiptir. Araştırma verisi her iki çalışmada da aynı düzeyde ölçülmüştür. Hâlbuki çalışanların etik liderlik algıları grup düzeyinde ölçülmüş ve elde edilen veriler çok düzeyli analiz yöntemi ile incelenmiş olsaydı bulgularının geçerliliği artırılabilirdi. Bununla birlikte her iki çalışmada da aynı örgütte çalışan katılımcılardan veri toplanmıştır. Bunun yerine farklı örgütlerden veri toplansaydı bulguların geçerliliği artırılabilirdi. Ayrıca, her iki çalışmada da yalnızca anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Hâlbuki mülakat, gözlem vb. yöntemlerle de veri toplanarak analize dâhil edilmiş olsaydı daha geçerli sonuçlar elde edilebilir ve bulgular kendi içinde teyit edilebilirdi.

Kaynakça

Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions. Newbury Park, CA: Sage

- Akdogan, A. ve Demirtas, Ö. (2014). "Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracılık Rolü", *Journal of Economics and Administrative Sciences*.(16-1): 103-120.
- Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., Renwick, P. A. ve Mayes, B. T. (1979). "Organizational Politics Tactics and Characteristics of Its Actors", *California Management Review*. (12-1): 77-83.
- Asforth, B. E. veMael, F. (1989). "Social Identity Theory and The Organization", *Academy of Management Review*. (14-1): 20-39.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ, USA: Prentice-Hall
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Başar, U. ve Filizöz, B. (2015). "Can EthicalLeadersHealTheWounds? An EmpiricalResearch", *EurasianJournal of Business andEconomics*. (8-15): 199-218.
- Basar, U. ve Basım N. (2016). "A Cross-SectionalSurvey on Consequences of Nurses' Burnout: Moderating Role of OrganizationalPolitics", *Journal of Advanced Nursing*. (72-8): 1838–1850.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. (97): 117-134.
- Brown, M. E. ve Trevino, L. K. (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", *The Leadership Quarterly*. (17): 595-616.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A. veToth, P. (1997). "The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress", *Journal of Organizational Behavior*. (18):159-180.
- Ferris, G. R., Russ, G. S. veFandt, P. M. (1989). *Politics in Organizations*. R. A. Giacalone, ve P. Rosenfeld(Ed.). *Impression Management in The Organization içinde*.Hillside, NJ: Erlbaum, 143-170.
- Ferris, G. R. veKacmar, K. M. (1992). "Perceptions of Organizational Politics", *Journal of Management*. (18-1): 93-116.
- Filizoz, B. (2011). *EtikveEtiğelişkinTemelKavramlar*. Z. Sabuncuoğlu(Ed.). *İşletmeEtiği içinde*.İstanbul: Beta, 1-38.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, P. L., ve Johnson, D. (2003). "Perceived Organizational Support as a Mediator of The Relationship Between Politics Perceptions and Work Outcomes", *Journal of Vocational Behavior*.(63): 438-456.
- Huang, I., Chung, C.J. ve Lin, H. (2003). "The Role of Burnout in The Relationship between Perceptions of Organizational Politics and Turnover Intentions", *Public Personnel Management*. (32-4): 519-531.
- Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S. ve Anthony, W. P. (1999). "An Examination of The Perceptions of Organizational Politics Model: Replication and Extension", *Human Relations*. (52-3): 383-416.
- Kacmar, K. M., Bachrach, D. G., Harris, K. J. veZivnuska, S. (2011). "Fostering Good Citizenship Through Ethical Leadership: Exploring The Moderating Role of Gender and Organizational Politics", *Journal of Applied Psychology*. (96-3): 633-642.
- Mael, F. veAshforth, B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behavior*. (13): 103-123.
- Mayes, B. T. ve Allen, R. W. (1977). "Toward A Definition of Organizational Politics", *Academy of Management Review*, (2-4): 672-678.

- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K. ve Johnson, J. R. (2000). "Reconsidering The Organizational Identification Questionnaire", *Management Communication Quarterly*. (13-4): 626-658.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A. ve Kolodinsky, R. W. (2008). Perceptions of Organizational Politics: A Meta-Analysis of Outcomes. *Journal of Business Psychology*. (22): 209-222.
- Qi, Y. ve Ming-Xia, L. (2014). "Ethical Leadership, Organizational Identification and Employee Voice: Examining Moderated Mediation Process in The Chinese Insurance Industry", *Asia Pacific Business Review*, (20-2): 231-248.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P. ve Brown, M. (2000). "Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop A Reputation for Ethical Leadership", *California Management Review*. (42-4): 128-142.
- Trevino, L. K., Brown, M. ve Hartman, L. P. (2003). "A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions From Inside and Outside The Executive Suite", *Human Relations*. (56-1): 5-37.
- Tuna, M., Bircan, H. ve Yesiltas, M. (2012). "Etik Liderlik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Antalya Örneği", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. (26-2): 143-155.
- Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman K. ve Christensen, A. L. (2011). "Linking Ethical Leadership to Employee Performance: The Roles of Leader-Member Exchange, Self-Efficacy, and Organizational Identification", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. (115): 204-213.
- Van Knippenberg, D. ve Van Schie, E. C. M. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (73): 137-147.
- Vigoda, E. (2001). "Reactions to Organizational Politics: A Cross-Cultural Examination in Israel and Britain", *Human Relations*, (54-11): 1483-1511.
- Vigado-Gadot, E. (2007). "Leadership Style, Organizational Politics, and Employees' Performance an Empirical Examination of Two Competing Models", *Personnel Review*. (36-5): 661-683.
- Zaman, T. (2015). "Günah Keçisi mi, Sistemin Ta Kendisi mi? Volkswagen", *İNmagazine*. (4): 8-11.

KURUMSAL İTİBAR ALGISININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: İÇECEKSEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Yrd.Doç.Dr. Didem Rodoplu Şahin

Kocaeli Üniversitesi
drodoplu@gmail.com

Doç. Dr. İrge Şener

Çankaya Üniversitesi
irge@cankaya.edu.tr

Gizem Özyurt

Çankaya Üniversitesi
gizemozyurt88@gmail.com

Gökçe Herece

Çankaya Üniversitesi
gherece@hotmail.com

Özet

Bu çalışmada, inanılrlık, güvenilirlik, sorumluluk ve doğruluk gibi birbiri ile iç içe geçmiş temel ilke ve değerlerden oluşan kurumsal itibar algısı ile çalışanın kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağı ifade eden örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanların kurumsal itibar algılarınınörgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerindeki etkisi,içecek sektöründe faaliyet gösteren üretim ve satış işletmelerindeçalışan 142 kişiden oluşan örneklem için değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda kurumsal itibar algısının altı boyutu olan, duygusal çekicilik, ürün ve hizmet kalitesi, finansal performans, vizyon ve liderlik, işyeri çevresi ile sosyal sorumluluğun örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı ortaya çıkmıştır.Buna rağmen, kurumsal itibar algısının işyeri çevresi boyutunun üretim işletmelerinde çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerinde; vizyon ve liderlik alt boyutunun ise hizmet işletmelerinde çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisi mevcut olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: kurumsal itibar, örgütsel özdeşleşme, içecek sektörü

1. Giriş

Kurumsal itibar konusu günümüzde üzerinde en çok tartışılan konulardan biridir. Kurumsal itibar ile ilgili algılamalar kurumun geçmişteki davranışları ile oluşmaktadır (Rose ve Thomsen, 2004: 202). Örgütlerin kurumsal itibarlarının yüksek olması çalışanların kendilerini örgütlerine ait hissetmesine diğer bir ifade ile örgütleri ile özdeşleşebilmeleri açısından önem teşkil etmektedir. Çalışanların itibarı yüksek kurumları tercih etmelerinin nedenleri arasında, bu örgütlerin iş güvenliği ile sosyal ve maddi konularda kendilerini güvende hissetmelerini sağlaması ve bu örgütlerde çalışmanın avantaj sağlayacağına inanılması yer almaktadır. Sosyal kimlik kuramına göre kişiler olumlu bir imaj oluşturmak ve oluşturdukları imajı sürdürmek için uğraşırlar, ait oldukları gruplar ise söz konusu uğraşının temel taşlarını oluşturur (Tajfel ve Turner, 1986: 7-24). Kurumsal itibar kavramı, sunulan ürün ya da hizmet, üretim yapılan çevre, faaliyetlerin nasıl kamuoyuna duyurulduğu ve örgüt üyelerinin kendi aralarında ve örgüt dışından olanlara karşı nasıl davrandığı olmak üzere dört temel faaliyet alanını kapsamaktadır. Kurumsal itibar algısı, örgüt için çalışanların örgüte karşı pozitif davranışlar geliştirmelerine neden olmaktadır. Bunlardan biri, bu çalışmanın konusunu oluşturan örgütsel özdeşleşmedir. Örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının giderek daha fazla bütünleşmesi ve uyum sağlaması süreci (Ashforth ve Mael, 1989: 23) olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütleri ile bir bağ kurmalarını sağlamaktadır. Bu nedenle, kurumsal itibar algısının örgütsel özdeşleşme ile ilişkisinin anlaşılması önem taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan bu çalışmanın ikinci bölümde kurumsal itibar ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili kavramsal çerçeve yer almaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın amacı ve hipotezleri, dördüncü bölümünde ise araştırma bulguları özetlenmektedir. Beşinci bölüm olan sonuç bölümünde ise araştırma bulguları hakkında değerlendirmeler bulunmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Kurumsal İtibar:

İtibar, bir sosyal grubun üyeleri arasındaki öznel inançlara ilişkin kolektif bir sistem olarak tanımlanmaktadır (Bromley, 2001: 316). İtibar insanlar için olduğu gibi işletmeler, devlet ve kar amacı gütmeyen kurumlar için de etkili olan bir kavramdır (Logsdon ve Wood, 2002: 365). Kurumsal itibar ise, kurumun kendine özgü niteliklerine karşılık gelmektedir (Van Den Bosch ve diğerleri, 2005: 108-116). Literatürde yer alan ve genel anlamda kabul görmüş olan kurumsal itibar ile ilgili tanımlardan biri Fombrun tarafından yapılmıştır. Fombrun (2005) kurumsal itibarı; “bir işletmenin geçmiş eylemlerini, rakiplerinden farkını ortaya koyan ve kilit unsurlarını teşkil eden gelecekteki bakış açısını tanımlayan ebedi temsili” olarak tanımlamıştır.

İtibarın kurumlar açısından önemi giderek artmaktadır. Fombrun ve Van Riel (2003: 6-7) günümüzde kurumsal itibarın daha önemli hale gelmesinde etkili olan altı çevresel eğilimi, küreselleşme, bilgiye ulaşılabilirlik, ürün metalaşması, medya, reklam kirliliği ve paydaş aktivizmi olarak belirtmektedirler. Fombrun’a (1996: 57) göre kurumsal itibar, kurumun içindeki ve dışındaki insanların sahip oldukları algılamalardır. Olumlu, sürekli ve dirençli itibar kazanmak kurumun paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurmak ve geliştirmek önemli derecede yatırım gerektirmektedir. Kurumsal itibar kavramı işletmenin dört temel faaliyet alanı çevresindeki her unsuru kapsamaktadır. Bu dört alanın birincisi, sunulan ürün ya da hizmet; ikincisi, üretim yapılan çevre; üçüncüsü, faaliyetlerin kamuoyuna duyurulması; dördüncüsü ise, örgüt üyelerinin kendi aralarında ve örgüt dışından olanlara karşı nasıl davrandığıdır. Kurumsal itibar, inanılabilirlik, güvenilirlik, sorumluluk ve doğruluk gibi birbiri ile iç içe geçmiş temel ilke ve değerlerden oluşur; bu değerlere sahip örgütler paydaşları ile

kurmuş oldukları ilişkilerde gösterdikleri güvenilir davranışlar ile onların itibarlarına katkı yapar ve onları itibarlı işletme haline getirirler (Carmeli ve Tishler, 2005: 15). Williams ve diğerlerine(2005: 187-200) göre, kurumsal itibarı etkileyen faktörler, örgüt büyüklüğü, örgütün önceki performansı ve risk profili, medyanın etkisi, örgütün sosyal aktivitelere katılımı,örgütün yasalara ve düzenlemelere karşı tutumu, kurumlar tarafından elde tutulan örgüte ait hisse sayısıdır. Bu bileşenlerin bağımsız olduğu ve de kurumsal itibar kavramının farklı yönlerini temsil ettiği, farklı paydaşlar üzerinde farklı rollere sahip olduğu ileri sürülmüştür.Fombrun ve Shanley (1990: 233-258) ise kurumsal itibarı şekillendiren unsurları;yönetmelik kalite,finansal güç,ürün ve hizmet kalitesi,yenilik,kurumsal varlıkların kullanımı/etkenlik,yetenekli çalışanları istihdam etme, geliştirme ve elde tutma, faaliyetlerinden topluma karşı sosyal sorumluluk,uzun dönemli yatırımların değeriolarak tanımlamaktadırlar.

Birçok araştırmacı kurumsal itibar kavramının karmaşık ve çok boyutlu yapısı üzerinde çalışmalarda bulunmuştur. Dollinger ve diğerleri (1997: 127-140), bu yapının çok boyutlu özelliğine vurgu yaparak üç temel itibar bileşeni tanımlamışlardır. Bu bileşenler; yönetmelik itibar, finansal itibar ve ürün itibarı'dır. Castro ve diğerleri (2006: 361-370) ise kurumsal itibarı sosyal ve iş itibarı olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir. İş itibarı; kurumsal itibar, aracı kurumlar ve paydaşlarla olan iş faaliyetlerine bağlı ve tedarikçiler, müşteriler, yöneticiler ve çalışanlar gibi örgüt süreçleri ile olan ilişkileri içermektedir.Sosyal itibar ise, günlük iş faaliyetlerine çok yakın olmayan yatırımcılar ve geniş anlamda toplum gibi diğer paydaşların algıları ve bakış açılarının sonucunda oluşan itibar olarak tanımlanmıştır.

Fombrun ve diğerlerine (2000) göre kurumsal itibar 6 farklı boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutların çalışan, müşteri, yatırımcı gibi pekçok paydaş tarafından ne şekilde önemsendiğinin bilinmesi örgüt yöneticileri açısından oldukça önemlidir. Bahsedilen bu boyutları aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür.

Duygusal Çekicilik: Bu boyutörgüte karşı bireylerin hissettiği saygı, güven ve diğer olumlu duyguları ifade etmektedir. Eğer bir örgütün itibarı yüksek ise dış çevresi tarafından güvenilir olması ve saygı görmesi aynı zamanda bireylerde iyi duygular uyandırması beklenir (Fombrun ve diğerleri, 2000: 253). Bununla birlikte örgütle özdeşleşme ve bağlılık gösterilmesi sonucunda da paydaşların güvenini kazanma bu bileşene işaret eder (CorporateCommunicationCentre 2003: 71).

Ürün ve Hizmet Kalitesi: Bu bileşen özellikle müşterileri ilgilendirmektedir. Kaliteli ürün ve hizmet geliştirmek örgütün bu konudaki itibarına işaret etmektedir (CorporateCommunicationCentre 2003: 71).

Finansal Çevre:Genellikle, ortaklar ve yatırımcılar açısından önemlidir.Örgütün rekabet avantajı sağlaması, düşük riskli yatırımlar yapmasını ifade etmektedir (Fombrun ve diğerleri, 2000: 253).

Vizyon ve Liderlik: Yüksek düzeyde liderlik yapan pazardaki tehditleri görebilen fırsatları ise değerlendirebilen ve aktif bir yönetime sahip örgütlerin itibarını etkilemektedir (Fombrun ve diğerleri, 2000: 253).

İş Yeri Çevresi: Bu boyut hem paydaşlar hem de örgüt çalışanları açısından önemli bir bileşendir. Çalışanlar için ideal bir işyeri ortamı sunmak, paydaşlarla doğru iletişim stratejisi ve iyi bir kurum izlenimi oluşturmak itibar açısından önemlidir (CorporateCommunicationCentre 2003: 71).

Sosyal Çevre: Bu boyutörgütlerin sosyal çevresine karşı sorumluluk almasını ve etkin rol oynamasını ifade etmektedir. Bu şekilde sosyal olaylara karşı hassasiyetini gösteren örgüt olumlu bir itibara sahip olacaktır (Schwaiger, 2004: 55- 56).

2.2 Örgütsel Özdeşleşme:

Sosyal kimlik kuramı çerçevesinde, diğer insanların kurumlarının itibarlı ve saygın olduğunu düşündükleri kanaatine varırlarsa kendilerine güvenleri artacağı için çalışanlar kurumları ile daha fazla özdeşleşeceklerdir. Bu doğrultuda Mael ve Ashforth (1992) algılanan dış itibarın örgütsel özdeşleşmeyi etkilediğini savunmuşlardır. Carmeli (2005: 443) de aynı görüştedir ve

bireylerin kurumla özdeşleşmelerini teşvik etmek için kurumun itibarını yükseltmek gerektiğini belirtmiştir. Dolayısıyla çalışanların kimlikleri ve kişilikleri bağlı bulundukları kurumlardan etkilenirler. Bireyler kendi öz-değerlerini belirlerken bağlı bulundukları kurumun sosyal kimlik ve statüsünü referans olarak alırlar (Tajfel ve Turner, 1986).

Örgütsel özdeşleşme kavramının pek çok farklı tanımları yapılmış olmasına rağmen bu tanımların çoğunda örgütsel özdeşleşme, “bilişsel bir yapılanma olarak, örgüt ile bireyin değerlerinin uyuşması veya bireyin örgütün bir parçası olması ya da kendini örgüte ait hissetmesi” olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 34). Miller ve diğerleri (2000: 629) ise, özdeşleşmeyi çalışanların örgütün amaçları ve değerlerindeki benzerlikleri algılayarak onları özümsemesi olarak tanımlamışlardır. Çalışanların örgütte kalış sürelerinin azaldığı ve bir çalışanın yaşamı boyunca birçok kurumda bulunmasının giderek daha normal karşılandığı günümüz örgüt yaşamında özdeşleşme konusu üzerinde çalışılması da daha önemli hale gelmektedir (Eicholtz, 2000:1). Öte yandan geleceğin belirsizlik ve kaos ortamında ayakta kalmayı hedefleyen kurumların, farklı özellik, yetenek ve birikime sahip nitelikli işgücünü ellerinde bulundurmaları gerekecektir. Bu nitelikli işgücünü elde tutmak için örgütlerin izlemesi gereken stratejiler de bu kapsamda önem kazanmaktadır. Bu stratejilerden birisi de bireylerin örgütsel faaliyetleri esnasında tabi oldukları kontrol rejimidir. Bu kapsamda Barker ve Tompkins (1994) günümüzün belirsizlik ortamına karşı, örgütlerin çalışanlarının yüksek seviyede özdeşleşmesini sağlayan kontrol sistemlerini hayata geçirmek zorunda olduklarını ifade etmektedirler (Barker ve Tompkins, 1994: 223-225).

Örgütsel özdeşleşme başlıca üç öğeden oluşur (Tosun, 1981: 145-150). Özdeşleşmenin ana ögesi, bireyin örgüt amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması, onları kabul etmesidir. Bu yönüyle özdeşleşme, örgütsel ve bireysel amaçların bütünleşmesi süreci olarak görülebilir (Hall ve diğerleri, 1970: 176-177). Özdeşleşmenin ikinci ögesi, bireyin örgütsel rolünü oluşturan eylemleri isteyerek yapmasıdır. Bireyin bir örgüte girdikten sonra kişiliğinin işe uygun olması yönü, diğer yönlerine göre daha büyük bir gelişme göstermektedir. Yarışmayı seven bir kişi kâr sağlayan bir işle, bağlanma gereksinmesi yüksek olan bir kişi ise genellikle hizmet kesimindeki bir örgütle özdeşleşme eğilimindedir (Hall ve diğerleri, 1970: 177). Özdeşleşmenin üçüncü ögesi ise, çalışanların örgüt üyeliğini sürdürmeye istekli olmalarıdır. Örgütle özdeşleşen bireyler, ücret, yükselme ve saygınlık bakımından daha elverişli koşullar bulsalar bile örgütten ayrılmayabilirler (Wiesenfeld ve diğerleri, 1999: 778).

Örgütü için kendinden beklenenden daha fazla çaba sarf etmeye başlayan çalışan örgütün verimliliğini artıracaktır. Bu sayede örgütün kârlılığı ve çalışanın tatmininin yükseldiği, bunun da müşteri tatminini ve sadakatini artırdığı iddia edilmektedir (Mael ve Ashfort, 2001: 197). Çalışanlar ile örgütleri arasında bir özdeşleşme gerçekleştiğinde iş tatmini, motivasyon, kararlara katılım, uzun ömürlülük ve bağlılığın artması gibi arzu edilen sonuçlar ortaya çıkar (Ann ve Boutwell, 2003: 89).

3. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Kurumsal itibar, örgütün tecrübeleri, inanç, güvenilirlik sorumluluk ve doğruluk temel değerleri üzerine kurulmuş, gelecek bakış açısının fark yaratarak yaratılması çalışmasıdır. Bu noktada örgütsel özdeşleşme önem taşımaktadır. Kurumsal itibar boyutlarından; duygusal çekim nasıl tüm paydaşlar için önemli ise, vizyon ve liderlik boyutu da çalışanlar için geleceğe dair net bir vizyonu ve pazarı yakından takip etme fırsatını sağlar, iş yeri çevresi boyutu ise çalışanlara zevkle çalışabilecekleri ideal bir ortam sunar, sosyal çevre ise hem örgüt içinde hem de dışındaki paydaşlar için önemli sosyal destek, saygı ve iyi insan olmayı destekler ki tüm bunların kaynak noktası örgütsel özdeşleşme ile mümkündür.

Bu çerçevede, bu araştırmanın temel amacı, kurumsal itibar algısının işyeri çevresi, sosyal ve çevresel sorumluluk, finansal performans, duygusal çekim, ürün ve hizmet kalitesi, vizyon ve liderlik boyutlarının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H₁: İşyeri çevresi ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.

- H₂: Sosyal ve çevresel sorumluluk ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.
H₃: Finansal performans ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.
H₄: Duygusal çekim ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.
H₅: Ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.
H₆: Vizyon ve liderlik ile ilgili algı örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkiler.

Araştırmanın amacı doğrultusunda önerilen hipotezleri test etmek için, İstanbul’da içecek sektöründe faaliyet gösteren üretim ve satış işletmelerinde çalışan rastgele seçilmiş 142 kişi ile anket uygulaması yapılmıştır. Anketin ilk bölümde çalışanlar ile ilgili demografik ve mesleki sorular, ikinci bölümde ise, kurumsal itibar ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili ölçekler yer almaktadır. Araştırma için Reputation Institute tarafından geliştirilen 20 maddeden oluşan “İtibar Katsayısı” ölçeği; örgütsel özdeşleşmenin belirlenmesinde Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen 6 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler, SPSS Programı ile analiz edilmiştir.

4. Araştırmanın Bulguları

Araştırma katılımcılarının çoğunluğunu erkek (%86,6) ve evli katılımcılar (%65,5) oluşturmaktadır; katılımcıların eğitim seviyelerine göre dağılımları incelendiğinde %30,3’ü Üniversite mezunu, %7,7’si yüksek lisans mezunu, %54,2’si ise Üniversite ve yüksek lisans haricinde eğitim seviyesine sahiptir (ilköğretim, lise, yüksekokul). Katılımcıların %76,8’sini ise üretim üzerine faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır (Tablo1).

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler

		N	%
Cinsiyet	Kadın	19	13,4
	Erkek	123	86,6
Medeni Durum	Bekar	49	34,5
	Evli	93	65,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	6	4,2
	Lise	71	50,0
	Yüksekokul	11	7,7
	Üniversite	43	30,3
	Yüksek Lisans	11	7,7
İşletme Türü	Üretim	109	76,8
	Hizmet	33	23,2

Araştırma kapsamındaki değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri, Cronbach’s Alfa (α) güvenilirlik katsayıları ve Pearson korelasyon katsayıları (r) Tablo-2’de yer almaktadır. Tablo-2 de yer alan sonuçlar değerlendirildiğinde, katılımcıların, örgütsel özdeşleşme ve kurumsal itibarın alt boyutlarının Likert ölçeğinde yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Değişkenlere ait alfa değerleri 0,631 ile 0,975 arasında hesaplanmış olup, bu değerler arasındaki varyans (değişkenlik) geçerli analiz yapılması için yeterli seviyededir. Araştırmada ki değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları, değişkenler arasında %5 ve %1 hata oranıyla anlamlı ve güçlü pozitif ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Korelasyon ve Güvenirlik Analizi

		Ortala ma	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6	7
(1) Örgütsel Özdeşleşme		4,48	0,603	$\alpha=$ 0,865						
(2) İşyeri Çevresi		4,58	0,482	,291 **	$\alpha=$ 0,785					
(3) Sosyal ve Çevresel Sorumluluk		4,65	0,411	,293**	,500**	$\alpha=$ 0,676				
(4) Finansal Performans		4,64	0,396	,217**	,475**	,556**	$\alpha=$ 0,631			
(5) Duygusal Çekim		4,45	0,501	,253**	,517**	,582**	,496**	$\alpha=$ 0,718		
(6) Ürün ve Hizmet Kalitesi		4,54	0,483	,235**	,235**	,580**	,594**	,624**	$\alpha=$ 0,639	
(7) Vizyon ve Liderlik		4,50	0,608	,189*	,527**	,452**	,477**	,539**	,625**	$\alpha=$ 0,791

n = 142, * $p < .05$ ** $p < .01$

Kurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, ürünler ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, işyeri çevresi, sosyal sorumluluk olan 6 alt boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ile ilgili regresyon analizi sonuçları Tablo-3’de, yer almaktadır.

Tablo 3. Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Örgütsel Özdeşleşme				Değişken	
	Genel		Üretim İşletmeleri		Hizmet İşletmeleri	
	β	T	B	T	β	T
İşyeri Çevresi	,172	1,636	,260*	2,069	,056	,330
Sosyal ve Çevresel Sorumluluk	,163	1,450	,144	1,062	,018	,098
Finansal Performans	,011	,103	,004	,030	1,393	,175
Duygusal Çekicilik	,065	,566	,060	,456	1,241	,226
Ürün ve Hizmet Kalitesi	,025	,200	,021	,144	,098	,395
Vizyon ve Liderlik	,032	,287	,159	1,163	,470*	2,726
	$R^2=0,116$	*p <	$R^2=0,105$	*p <	$R^2=0,593$	*p <
	,05		,05		,05	

Tablo-3’de yer alan araştırma bulguları, tüm katılımcıların görüşleri için değerlendirildiğinde kurumsal itibar algısının alt boyutları olan duygusal çekicilik, ürün ve hizmet kalitesi, finansal performans, vizyon ve liderlik, işyeri çevresi, sosyal sorumluluk boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Bu bulgular sonucunda tüm hipotezler red edilmiştir. Bununla birlikte, kurumsal itibar algısının alt boyutlarının örgütsel özdeşleşmeye olan etkisi üretim ve hizmet işletmeleri için değerlendirildiğinde, üretim işletmelerinde çalışanlar için kurumsal itibarın işyeri çevresi alt boyutunun ve hizmet işletmelerinde çalışanlar için ise kurumsal itibarın vizyon ve liderlik alt boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

5. Sonuç

Kurumsal itibar algısı ile ilgili yapılan daha önceki çalışmalar genellikle itibarı yüksek olan örgütlerin rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı elde etmesine olumlu katkı sağladığı ve müşteri bağlılığını ve güvenini arttırdığı sonucuna ulaşmıştır (Caruana ve diğerleri, 2004; Rose ve Thomsen 2004; Gardberg ve Fombrun 2002; Groenland 2002; Gotsi ve Wilson 2001; Dowling 2001; Yoon ve diğerleri, 1993; Kreps ve Wilson 1982). Kurumsal itibarın, örgütler için olumlu sonuçlar oluşturduğu ile ilgili çalışmalar mevcuttur ancak kurumsal itibarın örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi daha önce incelenmemiştir. Bu çerçevede, İstanbul’da içecek sektöründe faaliyet gösteren üretim ve satış işletmelerinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırma sonucundakurumsal itibar algısının duygusal çekicilik, ürün ve hizmet kalitesi, finansal performans, vizyon ve liderlik, kurumsal çevre, sosyal sorumluluk boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiş olmasına rağmen, üretim işletmelerinde çalışanlar için kurumsal itibarın işyeri çevresi alt boyutunun ve hizmet işletmelerinde çalışanlar için ise kurumsal itibarın vizyon ve liderlik alt boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyeleri üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Üretim sektöründe çalışanlar vakitlerinin çoğunu işyerinde geçirmekte dolayısıyla işyeri çevresi bu çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerinde önemli bir husus olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan, hizmet sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar daha çok satış alanında çalışmalarından dolayı yönlendirilmeye ihtiyaç duymaları nedeniyle, vizyon ve liderlik örgütleri ile özdeşleşmeleri için önemli hale gelmektedir. Araştırmanın bu bulgularına rağmen, 142 çalışanın görüşlerini kapsamı önemli bir sınırlılıktır. Bununla birlikte, çalışanların pozisyonu, çalıştıkları bölüm, kıdem gibi diğer değişkenlerin de bundan sonra yapılacak araştırmalara dahil edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ann D., ve C. Boutwell (2003). "Organizational Identity, Self-Concept and Commitment Among Teachers in Northwest Florida". Florida/ABD: The University of West Florida Doctoral Dissertation.
- Ashforth B. E. ve F. Mael (1989). "Social Identity and the Organization". *Academy of Management Review*. (14):20-39.
- Barker J.R. ve P. K. Tompkins (1994). "Identification in the Self-Managing Organization: Characteristics of Target and Tenure". *Human Communication Research*. (21-2):223-240.
- Bromley, D. B. (2001). "Relationships Between Personal and Corporate Reputation". *European Journal of Marketing*. (35-3/4):316-334.
- Caruana A., B. Ramasashanve K. A. Krentler (2004). "Corporate Reputation, Customer Satisfaction, & Customer Loyalty: What is the Relationship?". Spotts H. E. (Ed.). *Proceeding Developments in Marketing Science* içinde. 301-321.
- Carmeli, A. 2005. "Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors". *Organization Studies*.(26):443.
- Carmeli A. ve A. Tishler (2005). "Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Emprical investigation of Industrial Enterprises". *Corporate Reputation Review*. (8-1):13-20.
- Castro G. M., J. E. N. Lopez ve P. L. Saez (2006). "Business and Social Reputation: Exploring The Concept and Main Dimension of Corporate Reputation". *Journal Of Business Ethics*. (63):361-370.
- Corporate Communication Centre (2003). *The Past-time Executive International Master of Corporate Communication Program*, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Dollinger M. J., P. Golden ve T. Saxson (1997), "The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture". *Strategic Management Journal*. (18-2):127-140.
- Dowling G. (2001). *Creating Corporate Reputation Identity, Image and Performance*. Oxford: Oxford University Press
- Eicholtz M. M. (2001) "Negotiating Organizational Identification." Paper presented at the Organizational Communication Division of International Communication Association Annual Convention. Washington D.C.
- Fombrun C. ve M. Shanley (1990). "What Is a Name? Reputation Building and Corporate Building and Corporate Strategy". *The Academy of Management Journal*. (33-2):233-258.
- Fombrun C. F. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press
- Fombrun C. ve C. Van Riel (2003). *Fame and Fortune*. New York: Prentice Hall.
- Fombrun C.J., N. A. Gardberg ve J. W. Sever (2000). "The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation". *The Journal of Brand Management*. (7-4):241-255.
- Gardberg N. A. ve C. J. Fombrun (2002). "The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross - Nationally Valid Measure of Corporate Reputation". *Corporate Reputation Review*. (4-4):303-307.
- Gotsi M. ve A. M. Wilson (2001). "Corporate Reputation: Seeking a Definition". *Corporate Communications: An International Journal*. (6-1):24-30.
- Groenland E. A. G. (2002). "Qualitative Research to Validate the RQ-Dimensions". *Corporate Reputation Review*. (4-4):308-315.
- Hall D. T., B. Schneider ve H. T. Nygren (1970), "Personal Factors in Organizational Identification". *Administrative Science Quarterly*. (15-2):176-190.
- Kreps D. M. ve R. Wilson (1982). "Reputation and Imperfect Information". *Journal of Economic Theory*. (27):253-279.
- Logsdon J. M. ve D. J. Wood (2002). "Reputation as an Emerging Construct in the Business and Society Field: An Introduction". *Business Society*. (41):365-370.

- Mael F. A. ve B. E. Ashforth (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behavior*. (13-2): 103-123.
- Mael F. A. ve B. E. Ashforth (2001). "Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting The Benefits and Risks". *Journal for The Theory of Social Behaviour*. (31-2):197-222.
- Miller V. D., M. Allen, M. K. Casey ve J. R. Johnson (2000). "Reconsidering The Organizational Identification Questionnaire". *Management Communication Quarterly*. (13-4):626-658.
- Rose C. ve S. Thomsen (2004). "The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence", *European Management Journal*. (22-2):201-210.
- Schwaiger M. (2004). "Components and Parameters of Corporate Reputation- An Empirical Study". *Schmalenbach Business Review*. (56):46-71.
- Tajfel. H. ve J. C. Turner (1986). *The social identity theory of intergroup relations*. S. Worchel (Der.). *Psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson Hall.
- Tosun M. (1981). *Örgütsel Etkililik*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Aile İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Van Den Bosch A. L. M., M. D. T. de Jong ve W. J. L. Elving (2005). "How Corporate Visual Identity Supports Reputation". *Corporate Communications: An International Journal*. (10-2):108-116.
- Wiesenfeld B. M., S. Raghuram ve R. Garud (1999). "Communication Patterns as Determinants of Organizational Identification in A Virtual Organization". *Organization Science*. (10:6):777-790.
- Williams R. J., M. E. Schnake ve W. Fredenberger (2005). "The Impact of Corporate Strategy on a Firm's Reputation". *Corporate Reputation Review*. (8-3):187-200.
- Yoon E., H. J. Guffey ve V. Kijewski (1993). "The Effects of Information and Company Reputation on Intentions to Buy a Business Service". *Journal of Business Research*. (27-3):215-228.

HASTANE ÇALIŞANLARI ARASINDAKİ ÖRGÜTSEL ÇATIŞMALARIN İŞ YAŞAMINDAKİ YALNIZLIKLARI ÜZERİNE ETKİSİ

Yrd.Doç.Dr. Meral Bektaş
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
mbektas@mehmetakif.edu.tr

Gökhan Kenar
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
gokhankenar@gmail.com

Özet

Hastane gibi sağlık kurumlarında insan ilişkileri yoğun olduğundan bu ilişkilerde ortaya çıkan kişisel ve örgütsel problemlere de sıklıkla rastlanmaktadır. Bu sorundan yola çıkarak araştırmanın amacı tasarlanmıştır. Araştırmanın amacı, hastane çalışanları arasındaki örgütsel çatışmaların iş yaşamındaki yalnızlıkları üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırma nicel veri toplama aracı olan anket ile yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre örgütsel çatışmanın alt boyutlarından olan iletişim ve değerlerin, ve bireysel faktörlerin iş yaşamındaki yalnızlığın alt boyutlarından olan duygusal yoksunluğa, belirsizlik ve statü alt boyutunun ise iş yaşamındaki yalnızlığın diğer bir boyutu olan sosyal arkadaşlığa anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Anahtar Kelimeler: Çatışma, Örgütsel Çatışma, İş Yaşamında Yalnızlık

1. Kavramsal Çerçeve

1.1.Örgütsel Çatışma

Çatışma kavramı genel itibariyle toplumlar, ülkeler arasındaki savaşımlardan, endüstriyel mücadelelere, örgüt üyeleri arasındaki uyumsuzlıklardan, üyeler arasındaki rekabete kadar pek çok olaydan meydana gelmektedir. Örgüt üyelerinin kişisel çıkarlarının önemsenip, diğer kişilerin çıkarlarının dikkate alınmaması durumunda çatışmanın ortaya çıkması için yeterli zeminin hazırlandığından söz edilebilir (Sığırı, 2015: 482). Çatışma terimi literatürde birçok kez farklı şekillerde kullanılmıştır. Bu kullanımlar, çatışmacı davranışın

öncül koşulları (kaynakların azlığı ve politik farklılıklar), ilgili kişilerin duygusal durumları (stres, gerginlik, düşmanlık ve endişe), bireylerin bilişsel durumları (çatışmacı durumlara ilişkin algıları), farkındalıkları ve son olarak çatışmacı davranışın pasif direnişten açık saldırganlığına kadar uzanmaktadır (Pondy, 1967: 298).

Yaşadığımız çağın karmaşığı ve muğlaklığı, çok sayıda insanla yaşama ihtiyacı ve işbirliğinin zorunluluğu gibi nedenlerle insanlar uyumlu bir biçimde yaşamaya hevesli olsalar da, her sosyal örgütte çatışma az ya da çok meydana gelebilmektedir. Bu sebeple çatışma, tüm topluluklarda mevcut olan aktif bir etkileşimin sonucu oluşan doğal bir olgudur (Çağlayan, 2006: 5). İnsanlar örgütlerde etkileşime girmesiyle, farklı değerler ve durumlar gerilime sebep olabilmektedir. Dolayısıyla, çatışma uyumsuz olarak görülen bir birim içerisinde iki veya daha fazla kişinin etki ettiği bir durum olarak incelenmektedir. Çatışma uygun anlamda tanımlandığında, kabul edildiğinde, yönetildiğinde, kişisel ve örgütsel faydalar artacaktır. Dikkatli ve etkili bir yönetici bu durumu hem organizasyonun hem de kişinin gelişmesi için bir fırsat olarak kullanmaktadır (Darling ve Walker, 2001: 230).

Örgütsel çatışma ile ilgili düşüncelerde gün geçtikçe büyük değişiklikler olmuştur. Bu konudaki farklı düşünceler; geleneksel, davranışçı ve etkileşimci olmak üzere 3 grupta oluşabilmektedir (Tengilimoğlu, 1991: 126). Geleneksel görüşe göre çatışmalardan kaçınmak gerekir, bu sebeple çatışmanın olumlu yanlarına dikkat etmemek gerekir. Bu şekilde dile getirilen bir görüşün örgütün yapısal özelliklerini ve örgüt gerçeğini dikkate aldığı söylenemez (Kandemir, 2006: 12). Davranışçı görüş ise çatışmayı kabullenerek bunların, örgütlerin karmaşık yapıları sebebiyle ortaya çıktıkları sonucuna varmıştır. Ancak bu görüşte çatışmanın olumlu kullanılması şeklinde bir girişim olmamıştır (Kılınç, 1985: 108). Son olarak çatışmayı etkileşimci yaklaşım açısından inceleyenler ise, örgütlerin çatışmadan olumsuz yönde etkilenmesini, onların durağan ve değişim gereksinimlerine karşı hassas olmalarına bağlamaktadır. Çatışmanın grup açısından sadece olumlu bir güç değil aynı zamanda grubun iş başarısı etkinliği için de gerekli olduğunu öne sürmektedirler (Narin, 2015: 6-7).

2. İş Yaşamında Yalnızlık

Yalnızlık, sosyal ihtiyaçlara ve samimi kişilerin yokluğuna karşı hislerle kuşatılmış tepkilerdir (Ernst ve Cacioppo, 1999: 1). Hayatı bir bütün olarak ele aldığımızda bireylerin çoğu zamanını geçirdiği iş yaşamının çok önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Özel hayatında mutlu ve barış içerisinde yaşamını devam ettiren bir kişinin örgütsel yaşamda karşılaştığı problemler sebebiyle iş yaşamındaki aynı huzuru yakalamama durumu olabilmektedir. İş yaşamında karşılaşılan sorunlar bireyi yalnızlığa itebilmektedir (Mercan, 2015: 440). Genel yalnızlık kavramından farklı olarak iş yaşamındaki yalnızlıksadece iş ortamında ortaya çıkabilmektedir. Diğer bir deyişle günlük hayatta oldukça iyi, sağlıklı ilişkilere sahip olan ve yalnızlık hisleri yaşamayan bir kişi, iş ortamında sosyal ilişkiler inşa etmede, sosyal destek alma da problemlerle karşılaşabilmektedir. Böyle bir durum, kişinin dışlanmışlık ve iş yaşamında yalnızlık hisleri yaşamasına sebep olabilmektedir (Doğan vd., 2009: 272).

İş yaşamında yalnızlık, Weiss (1973) tarafından “sosyal arkadaşlık” ve “duygusal yoksunluk” şeklinde iki boyutta ele alınmıştır (Erdil ve Ertosun, 2011: 507). Sosyal arkadaşlık boyutuna baktığımızda yalnızlık, iş yerindeki arkadaşı, komşu, aynı yaştaki kişiler ile ilişkileri ve bu ilişkilerde ortaya çıkan yoksunluktan kaynaklanan yalnızlık olduğu görülmektedir. Bu boyutun temelinde iş yerinde yaşanan sosyal olarak yalnız olan birey bulunmaktadır. İş yerinde çalışanlar arasında kişilerin kendilerini kabul ettirecekleri bir grubun içinde olmaması veya çalıştığı kişilerle arasında sosyal ilişkilerin olmaması sosyal yalnızlığı belirtir. Diğer boyut olan duygusal yoksunluksa sosyal yalnızlığa nazaran çalışan kişilerin çalıştığı kişilerle olan ilişkilerin niteliksel boyutunu esas alır. Bu noktada nitelikle sözü edilen şey, kişinin ilişkilerine dair düşünce ve duygularıdır (Keser, 2014: 181).

Örgütsel çatışma kavramı çeşitli kavramlarla ilişkilendirilerek çalışılmıştır. Sütü (2007)’ nün “Örgütsel Çatışma ve İşgören Üzerine Etkileri” adlı çalışmasında örgütsel çatışmanın iş tutumu, motivasyon ve stres düzeylerini nasıl etkilediğini araştırmış ve çatışmanın, bireylerin iş doyumlarını ve motivasyonu azaltan, stres yaratan bir kavram olduğu

ancak örgütlerin bu çatışmaları iyi yönettiği takdirde örgüt lehine çevirebileceği sonucuna varmıştır (Sütlü, 2007). Karcıoğlu ve Alioğulları (2012) “Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi” adlı çalışmada kişilerin demografik özellikleriyle tercih ettikleri çatışma yönetim tarzı arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 215). Verma (1998)’nin “Conflict Management” isimli çalışmada çatışmaların efektif bir şekilde yönetildiğinde örgüt için sağlıklı olduğunu, çatışmayı iyi yöneten yöneticilerin çatışmanın kaynağına odaklandığı sonucuna varmıştır (Verma,1998: 376). Bu çalışmaların yanı sıra iş yaşamındaki yalnızlık kavramıyla ilgili literatürde çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Kaplan (2011) “Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlık Duygularının Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı çalışmada öğretmenlerin yaş, medeni durum, eğitim durumu, aylık gelir, mesleki kıdem ve yerleşim yerlerine göre iş yerindeki yalnızlık düzeyleri farklılaştığı ve iş yaşamında yalnızlık duygusu yaşayan öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin de düşük olduğu sonucuna varmıştır (Kaplan, 2011). Wright (2005) “Loneliness in the Workplace” isimli iş yaşamından yalnızlığın alt boyutlarından duygusal yoksunluğu temel aldığı çalışmada, örgüt ruhunun yetersizliği, korku ve bireylerin birbirleriyle değer uyumları gibi çevresel faktörlerin çalışanların iş doyumlarına negatif etki ettiği sonucuna ulaşmıştır (Wright, 2005). Araştırma özelinde bakıldığında ise örgütsel çatışma ile iş yaşamındaki yalnızlık kavramının ilişkilendirilerek çalışıldığı araştırma sayısı azdır.

3. Araştırma Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Bu araştırma,Edirne ilindeki özel hastanelerde çalışanlar arasında ortaya çıkan örgütsel çatışmaların iş yaşamlarındaki yalnızlıkları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Örgütsel çatışmanın, iş yaşamındaki yalnızlık gibi olumsuz bir durum üzerindeki etkisinin tespiti ve bu bağlamda sunulacak öneriler hastane çalışanlarının motivasyonlarının ve performansının artırılması yönünde hastane yöneticilerine ufuk açabilmektedir.

Araştırma, hastane uygulamalarının yanı sıra ilgili literatüre de katkısı açısından düşünüldüğünde aşağıdaki hipotezlerin kurulması uygun bulunmuştur:

- H1: Örgütsel faktörlerin, duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H2: Örgütsel faktörlerin, sosyal arkadaşlıklar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H3: Belirsizlik ve statünün, duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H4: Belirsizlik ve statünün, sosyal arkadaşlıklar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H5: İletişim ve değer, duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H6: İletişim ve değer, sosyal arkadaşlıklar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H7: Bireysel faktörlerin, duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H8: Bireysel faktörlerin, sosyal arkadaşlıklar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H9: Yapısal faktörlerin, duygusal yoksunluk üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H10: Yapısal faktörlerin, sosyal arkadaşlıklar üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. Araştırma Yöntemi ve Toplama Aracı

Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Veriler toplanırken tesadüfi örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Veri toplama aracı olarak örgütsel çatışma ölçeği ve iş yaşamındaki yalnızlık ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel çatışma ölçeği,Hacer Uslu’ nun 2014 yılında yaptığı “Örgütsel Çatışma ve Çalışan Stresi İlişkisi: Özel Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı tez çalışmada kullandığı anket soruları temel alınarak hazırlanmıştır. Ölçeğin; örgütsel faktörler, belirsizlik ve statü, iletişim ve değer, bireysel faktörler ve yapısal faktörler olmak üzere beş boyutu bulunmaktadır. İş yaşamında yalnızlık ölçeği ise, Wright, Burt ve Strongman tarafından geliştirilmiş, 2009 yılında Doğan, Çetin ve Sungur tarafından Türkçe ’ye uyarlanmıştır. Ölçeğin; duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlıklar olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır.

Ölçekler 5'li likert tipi derecelendirmeye düzenlenmiş ve araştırmaya katılan hastane çalışanlarından her maddeyi okuyup; “kesinlikle katılıyorum 5”, “katılıyorum 4”, “kararsızım3”, “katılmıyorum 2” ve “kesinlikle katılmıyorum 1” seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir. Edirne ilinde bulunan özel hastanelerde çalışanlara anketler uygulanmış ve sonuçların gizli tutulacağı vurgulanarak gönüllü katılmaları istenmiştir. Anketler çalışanlara bire bir uygulanarak çalışma sürecinde puanlanmadan önce gözden geçirilmiş ve eksik işaretleme yapan katılımcıların formları araştırma dışı bırakılmış olup toplam 250 adet tamamlanmış anket formu analize dâhil edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini Edirne’deki özel hastanelerde görev yapan hekim, hemşire, sağlık memuru, sağlık teknisyeni ve odyometrist gibi çeşitli sağlık çalışanları oluşturmaktadır.

3.4. Araştırmanın Analizi ve Bulguları

Araştırma verilerinin analizi için SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizi için sırasıyla; araştırmaya katılanların demografik özelliklerini gösteren frekans tabloları ve diğer tüm değişkenler için ise güvenilirlik analizi ve çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Veriler araştırmanın amacı doğrultusunda birçok istatistiksel analize tabi tutulmuştur. Bu analizlerin daha sağlıklı yapılabilmesi amacıyla analizler yapılmadan önce ankette bulunan ters sorularla ilgili gerekli dönüşümler yapılmıştır. Buna göre örgütsel çatışma ölçeğinin Cronbach’s Alfa değeri 0,899, iş yaşamında yalnızlık ölçeğinin ise 0,920 olarak bulunduğu ve bu değerleri araştırmanın iç tutarlılığı açısından uygun olduğu tespit edilmiştir. Araştırma gerekli normallik testlerine sokularak verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Araştırmaya ait bulgular aşağıdaki gibi açıklamalar ve tablolar halinde verilerek yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine bakıldığında, % 67,2’ si kadın, % 32,8’ i ise erkek olduğu görülmektedir. Bu kişilerin % 33,2’ si 25 ve altı, % 48,8’ i 26-35 arası, % 10’ u 36-45 arası, % 4,8’ i 46-55 arası ve % 3,2’ si ise 56 ve üzeri yaştadır. Katılımcıların 40,8’ i evli, 69,2’ si ise bekârdır. Eğitim durumlarına bakıldığında; % 4,8’ i ortaokul, % 28,4’ ü lise, % 25,2’ si meslek yüksekokulu, % 46,4’ ü lisans ve % 15,2’ si ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcılar mesleklerinde, % 22’ si 1 yıldan az, % 44’ ü 1-5 yıl arası, % 14,8’ i 6-10 yıl arası, % 7,6’ s 11-15 yıl arası ve % 11,6’ s 16 yıl ve üzeri süredir görev yapmaktadır. Bulundukları hastanelerdeki tecrübelerine bakıldığında ise; % 28,8 ‘i 1 yıldan az, % 47,6’ s 1-5 yıl, % 19,6’ s 6-10 yıl, % 2,8’ i 11-15 yıl ve % 1,2’ si ise 16 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Çatışma ve iş yaşamında yalnızlık boyutlarının ortalama ve standart sapma değerleri

Özellikler	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Faktörler	250	3,311	,755
Belirsizlik ve Statü	250	3,066	,997
İletişim ve Değer	250	2,793	,971
Bireysel Faktörler	250	3,237	,800
Yapısal Faktörler	250	2,876	1,075
Duygusal Yoksunluk	250	3,730	,893
Sosyal Arkadaşlık	250	4,035	,694

Tablo 2’ ye göre örgütsel çatışmanın alt boyutlarından olan örgütsel faktörlerin ve iş yaşamındaki yalnızlığın alt boyutlarından olan sosyal arkadaşlık boyutunun ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Örgütsel Çatışma Boyutlarının Duygusal Yoksunluk Üzerine Etkisi

Özellikler	Beta Katsayısı	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	p değeri
Sabit	5,860		,000*
Örgütsel Faktörler	-,013	-,011	,888
Belirsizlik ve Statü	-,024	-,026	,775
İletişim ve Değer	-,271	-,294	,001*
Bireysel Faktörler	-,402	-,360	,000*
Yapısal Faktörler	,014	,017	,815

R²= ,367, F= 28,303 (0,00), *p<0,05

Bu analizden yola çıkarak H5 ve H7 hipotezleri kabul edilmiş, H1, H3 ve H9 hipotezleriye reddedilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Çatışma Boyutlarının Sosyal Arkadaşlık Üzerine Etkisi

Özellikler	Beta Katsayısı	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	p değeri
Sabit	4,523		,000*
Örgütsel Faktörler	,128	,140	,120
Belirsizlik ve Statü	-,208	-,298	,007*
İletişim ve Değer	-,128	-,179	,081
Bireysel Faktörler	-,048	-,055	,515
Yapısal Faktörler	0,83	,128	,144

R²= ,111, F= 6,094 (0,00), *p<0,05

Bu analizden yola çıkarak H4 hipotezi kabul edilmiş, H2, H6, H8 ve H10 hipotezleriye reddedilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın amacı hastane çalışanlarının karşılaştığı örgütsel çatışmaların iş yaşamlarındaki yalnızlıklarına olan etkisini tespit etmektir. Araştırmanın alt amacıysa örgütsel çatışmanın alt boyutları olan örgütsel faktörler, bireysel faktörler, yapısal faktörler, iletişim ve değer, ve belirsizlik ve statünün yanı sıra iş yaşamındaki yalnızlığın alt boyutları olan duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık kavramlarıyla ilgili bilgi vermektir.

Hastane çalışanlarının çalışma ortamında karşılaştıkları örgütsel çatışmalar, örgüt yapısındaki hiyerarşik sisteme bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Hastane yönetiminin en üst kademesinden başlayan bu hiyerarşik sınıflama en alt kademeye kadar devam etmektedir. Bu hiyerarşik sistem içerisindeki her çalışan kendine has özelliklere sahiptir. Bu özelliklerin yanında her bireyin çalıştığı ortamda bir statüsü bulunmaktadır. Bireyler bu özellikler ve statülerin oluşturduğu bakış açısıyla diğer kişiler ile iletişim kurmaktadırlar. Hayatları boyunca diğer bireylerle kurdukları iletişimle de kişilik yapıları oluşmakta ve bu kişilikler zamanla bireylerin değerleri haline gelmektedir.

Araştırma özelinde bakıldığında hastane çalışanlarının sahip olduğu değerler ve iletişim özellikleri iş yaşamlarındaki yalnızlığın boyutlarına farklı biçimlerde etki etmektedir. Çalışanların iletişim ve değerleri iş yaşamlarındaki yalnızlığın duygusal yoksunluk boyutuna negatif yönde etki etmektedir. Yani hastane çalışanlarının iletişim ve sahip olduğu değerlerinin özelliklerisebebiyle yaşadıkları çatışmalar, bireylerin çalıştıkları ortamlardaki kurdukları arkadaşlıklarının niteliğini düşürmektedir. Örgütlerde iletişimden kaynaklanan çatışmaların

başında çalışanların birbirleri ile iletişim kurmak için kullandıkları dilin (araştırma bağlamında bakıldığında mizacın) veya iletişim kurarken kullandıkları araçların farklılığı gelmektedir. Bunun yanı sıra örgüt içerisindeki her birey birbirleriyle ilgili yeterli bilgiye sahip olmazsa çatışmalar yaşanabilir. Son olarak çalışanların birbirleriyle olan iletişiminde gönderilen mesaj ile algılanan arasındaki farklılıkların olması örgütsel çatışmalara yol açabilmektedir (Kılınç, 1985: 113-114).

Örgütsel çatışmanın diğer bir boyutu olan bireysel faktörler, iş yaşamındaki yalnızlığın alt boyutu olan duygusal yoksunluğa negatif yönde etki etmektedir. Bireylerin sahip olduğu yetenekler, tutumlar, değer yargıları ve örgüt içerisindeki amaçlarının farklılığı sebebiyle çatışmalar ortaya çıkabilmektedir (Koçel, 2015: 769). Buna ek olarak çalışanların kültürel özelliklerinin farklılığı, aile geçmişleri, hayat tecrübeleri ve eğitim durumları da örgütsel çatışmalardaki bireysel faktörleri oluşturmaktadır (Tuğlu, 1996: 36). Buradan yola çıkılarak bireysel faktörlerden kaynaklanan çatışmaların hastane çalışanlarının kurdukları arkadaşlıkların niteliğini azalttığından söz edilebilir. Sonuçlara genel olarak bakıldığında ise, çeşitli unsurlar çatışmada toplanan örgütsel çatışma kavramının çalışanların arkadaşlık ortamlarını olumsuz etkilemekte bu da bireyleri iş yaşamında yalnızlığa sürüklediği görülmektedir.

Hastane çalışanlarının çalışma ortamlarında ortaya çıkan çatışmalar belirsizlikten ve statüden kaynaklanabilmektedir. Araştırmanın diğer bir sonucuna göre örgütsel çatışmanın alt boyutlarından olan belirsizlik ve statü, iş yaşamında yalnızlığın alt boyutlarından olan sosyal arkadaşlığı negatif yönde etkilediği görülmektedir. Örgütlerde çalışanlar bireysel statülerini diğer çalışanlardan farklı ve daha saygın olarak görebilir. Benzer şekilde başka bireylerde belirli bir grubu veya çalışanı itibar sahibi olarak görebilir. Algılamadaki bu gibi farklılıklar organizasyonlardaki iletişim kanallarını etkileyerek çatışmaya neden olabilmektedir (Koçel, 2015: 767-768). Ayrıca iş yerlerinde görevlerin ve bu görevlerin yetki ve sınırlılıklarının net bir biçimde olmaması çatışmaya yol açabilmektedir (Bumin, 1990: 13-14). Hastanelerle ilgili yapılan bu çalışmada çalışanların gerek statülerinden gerekse yetkilerinin açık olmamasından kaynaklanan bu çatışma tipleri çalışanların iş yaşamlarında kurdukları sosyal arkadaşlıkları olumsuz etkilemektedir.

Bu çalışmada bir takım kısıtlamalar bulunmaktadır. Öncelikle bu araştırma hastane çalışanlarının tamamını kapsadığı için bu alanda görev yapan belirli bir meslek grubuna genellenmesi zorlaşmaktadır. Diğer bir kısıt ise araştırmanın özel sektörü ele alması sadece kamu sektörünü ya da bu iki sektörü karşılaştırarak ele almamasıdır.

Örgütlerde meydana gelen çatışmalar örgüt büyüklüğüne, sektöre ve yöneticiye göre değişebilmektedir. Bu değişim çalışanların iş yaşamlarındaki yalnızlıklarını farklı şekillerde etkilemektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel çatışma ve iş yaşamındaki yalnızlık konularıyla ilgili gerek örneklem gerekse sektörel kısıtlamalar yapılarak bu iki kavram arasındaki neden sonuç ilişkisinden doğacak çalışmalar literatüre katkısı açısından daha zengin sonuçlar ortaya çıkarabilecektir.

Kaynakça

- Bumin, B. (1990). İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları.
- Çağlayan, O. A. (2006). Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Darling, John R., and W. Earl Walker (2001). Effective Conflict Management: Use Of The Behavioral Style Model. Leadership & Organization Development Journal, 22 (5), 230-242.
- Doğan, T, Çetin, B. ve Sungur, Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. Anadolu Psikiyatri Dergisi, 10, 271-277.
- Erdil O. and Ertosun Ö.G. (2011). The Relationship between Social Climate and Loneliness in the Workplace and Effects on Employee Well-Being. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 24 (1), 505-525.

Ernst, J. M. and Cacioppo, J. T. (1999), Lonely Hearts: Psychological Perspectives on Loneliness. *Applied and Preventive Psychology*, 8(1), 1-22.

Karacıoğlu, F. ve Alioğulları, Z. D. (2012). Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (26) 3-4, 215-237.

Kandemir, A. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasındaki Örgütsel Çatışma ve Uzlaşma Alanları. Abant İzzet Baysal Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Bolu.

Kaplan M. S. (2011). Öğretmenlerin İşyerinde Yalnızlık Duygularının Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans tezi, Konya.

Keser, A. (2014). İş Yaşamında Yalnızlık Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3 (7), 178-197.

Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği (16. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.

Kılınç, T. (1985). Örgütlerde Çatışma: Mahiyeti ve Nedenleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 103-124.

Mercan, N. (2015). Örgütsel Yaşamda Yalnızlık. Özler, N. D. E. (Ed.). Örgütsel Davranışta Güncel Konular İçinde. Bursa: Ekin Yayınevi, 429 – 451.

Narin, G. (2015). Ortaöğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasındaki Örgütsel Çatışma ve Uzlaşma Alanları: İzmir İli Karşıyaka Örneği. Okan Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models, *Administrative science quarterly*, 12 (2), 296-320.

Sıgır, Ü. (2015). Çatışmalar ve Örgütsel Çatışma Yönetimi. Sıgır, Ü ve Gürbüz, S. (Ed.). Örgütsel Davranış İçinde, İstanbul: Beta Yayıncılık, 482-530.

Sütlü, T. (2007). Örgütsel Çatışma ve İşgören Üzerine Etkileri. Marmara Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Tengilimoğlu, D. (1991). Kişilerarası Çatışma ve Çatışmayı Teşhis Modelleri, *Amme İdaresi Dergisi*, 24(2), 123-144.

Tuğlu, A. (1996). Örgütsel Çatışma ve Yönetimi, Marmara Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Uslu, H. (2014). Örgütsel Çatışma ve Çalışan Stresi İlişkisi: Özel Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Muğla.

Verma, V. K. (1998). Conflict Management, *Project Management Handbook*, Chapter 22, 353-376.

Weiss, R. S. (1973). Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation. Cambridge, MA: The MIT Press.

Wright, S. L. (2005). Loneliness in the Workplace. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Canterbury.

TOPLULUKÇU KÜLTÜRDE HANGİ ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİSİ DAHA ADİL ALGILANIR?*

Mehmet Emin Bayık

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
mehmet.emin.bayik@gmail.com

Prof.Dr. Sait Gürbüz

Anlra Sosyal Bilimler Üniversitesi
sait.gurbuz@asbu.edu.tr

Prof.Dr. Mehmet Barca

Anlra Sosyal Bilimler Üniversitesi
mehmet.barca@asbu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı;toplulukçu kültürlerde,örgütsel çatışma yaşayan tarafların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerinin,onların çatışmaya ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algıları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.Araştırmanın hipotezleri,132 farklı yöneticinin astı olarak görev yapan 493 katılımcıdan elde edilen veriler ile Hiyerarşik Doğrusal Modelleme-HDM (hierarchical linear modeling-HLM) analizi kullanılarak test edilmiştir.Çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin hem dağıtımdaadaletihem süreç adaleti ve hem de etkileşim adaleti algılarını anlamlı ve olumlu yönde etkileyen çatışma yönetimi stratejilerininintümleştirme ve uzlaşma stratejileri olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan kaçınma, hükmetme ve ödün verme stratejilerinin ise çatışan tarafların çatışmaya ilişkin adalet algıları üzerinde olumsuz etkiler yarattığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma yönetimi stratejileri, dağıtım adaleti, süreç adaleti, etkileşim adaleti.

1. Giriş

Çalışanlar kendilerine adil olarak davranıldığını hissettiklerinde iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık, güven, örgütsel destek algısı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi işle ilgili olumlu tutum ve davranışlarda artışlar olmakta; diğer yandan kendilerine adil

* Bu çalışma, birinci yazarın yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

davranılmadığını hissettiklerinde ise stres, üretim karşıtı davranışlar, işten ayrılma gibi tutum ve davranışlarda artışlar olmaktadır (örneğin, Cetin, Gürbüz ve Sert, 2015; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng, 2001; Colquitt, Scott, Rodell, Long, Zapata, Conlon ve Wesson, 2013). Dolayısıyla çalışanların adalet algısı; birçok örgütsel değişkenin öncülü olması nedeniyle, arzu edilen örgütsel/bireysel değişkenlerin düzeylerinin yüksek seviyede tutulmasına ve arzu edilmeyen örgütsel/bireysel değişkenlerin düzeylerinin ise düşük seviyede tutulmasına katkı sağlayabilecek bir olgudur.

Örgütsel çatışma yaşayan tarafların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerinin (kaçınma, hükmetme, ödün verme, uzlaşma ve tümleştirme) iyi veya kötü olarak nitelendirilemeyeceği ve içinde bulunulan durumun gereklerine göre farklı çatışma yönetimi stratejilerinin seçilmesinin uygun bir hareket tarzı olduğu belirtilmektedir (Rahim, 2002; Rahim ve Bonoma, 1979; Rahim, Garrett ve Buntzman, 1992; Thomas, 1977). Diğer yandan; her ne kadar beş boyutlu çatışma yönetimi sınıflandırması kullanılmamış olsa da yapılan deneysel araştırmalarda çatışma yönetimi stratejilerinin çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin adalet algılarında farklı etkiler yarattığı; bazı çatışma yönetimi stratejilerinin çatışan tarafların çatışmaya ilişkin adalet algılarında artışa neden olurken, bazılarının ise azalmaya neden olduğu belirlenmiştir (Brett ve Goldberg, 1983; Karambayya, Brett ve Lytle, 1992). Bu kapsamda; çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarına olumsuz yönde etki eden; onların dağıtım, süreç ve etkileşim adaletine yönelik algılarının düzeyinin azalmasına neden olan stratejiler ile bahse konu adalet algılarına olumlu yönde etki eden ve onların adalet algısı düzeyinin yükselmesine neden olan stratejilerin neler olduğunun ortaya konulmasının çatışma yönetimi stratejilerinin fayda ve mahzurları açısından önem taşıdığı değerlendirilmektedir.

Yapılan yazın taramasında çatışma yönetimi stratejilerinin ardılı olarak çatışan tarafların adalet algısının daha önceki çalışmalarda ele alındığı; ancak, adalet algısı boyutları olarak sadece dağıtım ve süreç adaleti boyutlarına odaklanılırken (Brett ve Goldberg, 1983; Karambayya vd., 1992); etkileşim adaleti boyutunun herhangi bir çalışmada çatışma yönetimi stratejilerinin ardılı olarak ele alınmadığı ve söz konusu çalışmaların deneysel tasarımlı çalışmalar ile sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Oysa ki; aynı örgütsel çıktılar tahsis edilen (dağıtım adaleti) ve aynı süreçlere tabi tutulan (süreç adaleti) bireyler arasında onurlu ve saygılı olarak davranılan bireylerin kaba ve saygısızca davranılan bireylere göre daha yüksek etkileşim adaleti algısına sahip olduğu dikkate alındığında (Cohen-Charash ve Spector, 2001); çatışmalara ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algıları yüksek olan bireylerin etkileşim adaleti algılarının düşük olabileceği ve bunun ise arzu edilmeyen sonuçlara neden olabileceği ifade edilebilir. Bu nedenle; sadece dağıtım ve süreç adaleti boyutlarına odaklanılmasının çatışmalara ilişkin adalet algısı bakımından yanıltıcı yorumlar yapılmasına neden olabileceği, yapılan çalışmalarda dağıtım adaleti ve süreç adaletinin yanında çatışan tarafların çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti algılarının da dikkate alınmasının gerektiği ve böyle çalışmalardan elde edilecek görgül bulguların ilgili yazına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Toplulukçuluk özellikleri yüksek olan kültürlerde -bireyci kültürlerden farklı olarak- çatışan tarafların; yüz yüze gelerek çatışmaları çözümlemekten ziyade birbirleriyle karşı karşıya gelmekten kaçınma eğiliminde oldukları belirlenmiştir (Kozan ve İltter, 1994). Dolayısıyla toplumsal kültürün çatışma yönetimi stratejilerinin seçiminde ve söz konusu stratejilerin kullanılması neticesinde çatışan taraflarda oluşacak adalet algısında etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle toplulukçu kültürel özelliklere sahip Türkiye’de (Gürbüz ve Bingöl, 2007; Hofstede, 1984) çatışma yönetimi stratejilerinin ardılı olarak adalet algısına ilişkin yapılacak bir görgül çalışmadan elde edilecek bulguların bireyci kültürel değerlere sahip toplumlarda yapılan/yapılacak çalışmalar ile kıyaslanması suretiyle kültürel faktörlerin durumsallık etkisinin belirlenmesi açısından ilgili yazına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Bu çalışmanın amacı; toplulukçu kültürlerde, örgütsel çatışma yaşayan tarafların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerinin yine onların çatışmaya ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algılarına ilave olarak etkileşim adaleti algıları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışma içinde olan tarafların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejileri yazında çeşitli açılardan ele alınmıştır. Blake ve Mouton'un (1964) çalışmasından yola çıkılarak oluşturulmuş olan "ikili-ilgi modeli (dual-concern model)"; çatışan tarafların, kendi ilgileri ile karşı tarafın ilgilerine yönelme önceliklerinin farklılaşmasından doğan seçenekler arasından tercih yapması varsayımına dayanmaktadır (Ma, Erkuş ve Tabak, 2010). Buradan hareketle çatışma yönetimi; kendi ilgilerine düşük veya yüksek düzeyde yönelmenin karşı tarafın ilgilerine düşük veya yüksek düzeyde yönelme ile kombinasyonunun bir fonksiyonudur (De Dreu, Van Dierendonck ve Dijkstra, 2004). Çatışma yönetimi stratejileri olarak; çatışan tarafların tercihlerinin "kendi ilgilerine yönelme" ve "karşı tarafın ilgilerine yönelme" olarak adlandırılan iki boyutta farklılaşma düzeyine (düşük veya yüksek) göre uygulanabilecek beş farklı hareket tarzı (kaçınma, ödün verme, hükmetme, uzlaşma ve tümleştirme) mevcuttur (Blake ve Mouton, 1964, 1970; Rahim ve Bonoma, 1979).

Kaçınma; pasif bir duruşu, çatışma konusunun önemini düşük gösterme çabalarını ve çatışma konusunu düşünmeyi bastırma girişimlerini içermektedir (De Dreu vd., 2004). Kaçınma stratejisi uygulayan taraf; hem kendi ilgilerini hem de karşı tarafın ilgilerini tatmin etmede başarısız olmaktadır (Rahim, 2002). Ödün verme; karşı tarafın ilgilerini tatmin etmek maksadıyla müştereklikleri vurgulama ve farklılıkları önemsememe ile ilişkilendirilmektedir (Rahim vd., 2002). Ödün veren taraf; diğer tarafın ilgilerini tatmin etmek maksadıyla kendi ilgilerini ihmal etmektedir (Rahim, 2002). Hükmetme; kazan-kaybet yaklaşımı (Thomas, Thomas ve Schaubhut, 2008) ya da kişinin kendi görüşünü karşı tarafa kabul ettirmek için zorlaması (Rahim vd., 2002) ile ilişkilendirilmektedir. Hükmeden yani baskın olan taraf hedefine ulaşabilmek maksadıyla elinden geleni yapmakta ve karşı tarafın ihtiyaç ve beklentilerini görmezden gelmektedir (Rahim, 2002; Rahim ve Bonoma, 1979). Hükmetme; tehdit ve blöfleri ve ikna etmeye yönelik tartışmaları içermektedir (De Dreu vd., 2004). Uzlaşma; çatışan tarafların hem karşı taraf hem de kendi ilgilerine yönelerek ve karşılıklı fedakârlık yaparak her iki taraf için de kabul edilebilir bir karara ulaşmasıdır (Rahim vd., 2002). Tümleştirme ise; her iki taraf için etkili ve kabul edilebilir çözümlere ulaşabilmek amacıyla açıklık, öncelikler ve tercihlerin ortaya konulmasını, önemli ve önemli olmayan konular ile ilgili takasların yapılmasını, bilginin karşılıklı mübadelesini ve farklılıkların incelenmesini içermektedir (Rahim vd., 2002; De Dreu vd., 2004). İşbirliği stratejisi de olarak adlandırılan bu strateji (Thomas, 1992); her iki tarafın ilgilerini tamamen tatmin edecek bir kazan-kazan çözümü bulunması girişimidir (Thomas vd., 2008).

2.2. Örgütsel Adalet ve Çatışmaya İlişkin Dağıtım, Süreç ve Etkileşim Adaleti Algısı

Örgütsel adalet, örgütlerde bireylerin davranışlarını anlamada kullanılabilecek sosyal ve kişilerarası adalet olarak tanımlanmaktadır (Cropanzano ve Greenberg, 1997). Örgütsel adalet, araştırmacıların odaklandığı ana temalardan biri olsa da örgütsel adalet boyutları ile ilgili olarak yazında fikir birliği olmadığı söylenebilir. Bazı araştırmacılar (örneğin; Bies ve Shapiro, 1987; Cohen-Charash ve Spector, 2001; Niehoff ve Moorman, 1993; Skarlicki ve Folger, 1997) örgütsel adalet boyutlarını üç boyut olarak (dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti) ele almakta iken bazı araştırmacılara göre ise (örneğin, Colquitt, 2001; Colquitt vd., 2001; Greenberg, 1993; Nowakowski ve Conlon, 2005) örgütsel adalet dört boyuttan (dağıtım adaleti, süreç adaleti, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet) oluşmaktadır. Çatışma yönetimi yazınında ise Kozan, Ergin ve Varoğlu (2014); çatışan tarafların çatışmanın

sonuç ve süreçlerinden tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla örgütsel adalet boyutlarından istifade etmişler ve çatışmanın sonuçlarından duyulan dağıtımsal tatmini dağıtım adaleti ve çatışmanın süreçlerinden duyulan süreçsel tatmini ise süreç adaleti ile işletimselleştirmişlerdir. Bu çalışmada;Kozan vd.'nin (2014) çatışmalara ilişkin tatminsel boyutları işletimselleştirmede kullandıkları dağıtım adaleti ve süreç adaleti boyutları kullanılmıştır. Buna ilave olarak çatışmalar etkileşim adaleti açısından da ele alınarak incelenmiş ve çatışan tarafların çatışmalara yönelik etkileşimsel tatminlerine yönelik algıları etkileşim adaleti boyutu ile işletimselleştirilmiştir. Buradan hareketle, bu çalışmada örgütsel adaletin üç boyutlu sınıflandırması olan dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti boyutları temel alınmıştır.

Adams'ın (1963,1965) eşitlik teorisine dayanan dağıtım adaleti; adalet ile ilgili çalışmalarda odaklanılan ilk adalet boyutudur (Nowakowski ve Conlon, 2005). Eşitlik teorisine göre; çalışanlar, kendilerinin elde ettikleri çıktıların (örneğin maaş artışı) örgüte sundukları girdilere (örneğin performans düzeyi) oranını diğer çalışanlara ait benzer oranlar ile karşılaştırmakta ve böylelikle kendilerine adil olarak davranılıp davranılmadığını belirlemektedirler (Cropanzano ve Folger, 1991). Bu kapsamda;dağıtım adaleti, elde edilen çıktılarının adil olup olmadığına yönelik algı olarak tanımlanmaktadır (Skarlicki ve Folger, 1997). Bir başka tanımıyla dağıtım adaleti, sosyal mübadele ya da etkileşim neticesinde bireyin elde ettiği çıktılara yönelik olarak algıladığı adalet olarak ifade edilmektedir (Nowakowski ve Conlon, 2005).

Örgütsel süreçler, örgütsel kaynakların dağıtımında kullanılan süreçleri/yolları temsil etmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Buna bağlı olarak süreç adaleti, elde edilen çıktılarının belirlenmesi aşamasında kullanılan süreçlere yönelik adalet algısı olarak tanımlanmaktadır (Cropanzano ve Ambrose, 2001; Lind ve Tyler, 1988). Dağıtım adaletinden farklı olarak süreç adaletinde, kararın sonucunun ne olduğundan ziyade verilen karara nasıl ulaşıldığına odaklanılmaktadır (Cropanzano ve Folger, 1991). Süreç adaletinin varlığından söz edebilmek için örgütsel kaynak ve ödüllerin dağıtımına yönelik süreçlerin birtakımkurallara/kriterlere uygun olması gerekmektedir. Süreç adaleti ile ilgili olarak Thibaut ve Walker (1978); kendisiyle ilgili bir karar alınan bireyin, bu kararın alınması sürecinde söz hakkına sahip olması durumundaki süreç adaleti algısının, söz hakkına sahip olmaması durumuna göre daha yüksek olacağını belirtmektedirler. Benzer şekilde Folger (1977), hakkında karar alınan bireylerin alınan kararlarda söz hakkı (voice) sahibi olmasının onların adalet algılarını artırdığını tespit etmiştir. Bireylerin elde ettikleri çıktılarının beklenenden az olması halinde; süreç adaleti daha fazla önem kazanmakta ve dağıtım adaletinin ön koşulu haline gelmektedir (Greenberg, 1987). Dağıtım adaletinin öncülü olduğu tutum ve davranışlar çıktı-odaklı olduğundan dolayı süreç adaletinin örgüt-odaklılık özelliği; süreç adaleti algısını ve sonuçlarını (örneğin, çıktılardan tatmin olma), dağıtım adaleti algısı ve sonuçlarından (örneğin, örgütsel bağlılık) farklılaştırmaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve Folger, 1991).

Diğer yandan, adil olarak algılanan bir prosedür (örneğin bir performans değerlendirme sistemi) yöneticilerin bu prosedürü uygulama şekline göre bireyler arasında değişik düzeylerde adalet algıları yaratabilmektedir (Nowakowski ve Conlon, 2005). Bu farklılık ise etkileşim adaletini gündeme getirmektedir. Aynı örgütsel çıktılar tahsis edilen ve aynı süreçlere tabi tutulan bireyler arasında onurlu ve saygılı olarak davranılan bireyler kaba ve saygısızca davranılan bireylere göre daha yüksek etkileşim adaleti algısına sahip olmaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001).Bies ve Moag (1986); yönetim kademesinin, süreç ile ilgili detayları saygılı ve uygun bir tavır ile anlatmasının ve ayrıca dürüst ve gerçekçi bilgiler sunmak suretiyle verilmiş olan kararları gerekçelendirmesinin etkileşim adaleti algısını güçlendireceğini belirtmektedirler. Buna ilave olarak Bies (2001) etkileşim adaletinin yokluğuna işaret eden bazı faktörler belirlemiştir. Bu faktörler; (a) küçümseyici yargılarda bulunma, (b) aldatma (söz ve eylemler arasında tutarsızlık olması), (c) bir taraf ile ilgili kişisel bilgilerin diğer tarafa açıklanması suretiyle mahremiyetin ihlal edilmesi ve (d) saygılı olmama (düşüncesiz davranışlar, taciz edici söz ve davranışlar ve baskı) olarak sıralanmıştır.Etkileşim

adaleti algısının düşük olduğu durumlarda; çalışanlar, örgütün tamamına değil de etkileşimde bulunduğu yöneticisine ya da adaletsizliğin kaynağına karşı olumsuz tutum ve davranış sergilemektedirler (Cohen-Charash ve Spector, 2001).

2.3. Çatışma Yönetimi Stratejileri ile Adalet Algısı İlişkisi

Mutlak olarak eşit düzeyde adaletsizlik içeren iki aynı durumun; adaletsizliğin odağındaki kişiye (kendi-öteki) göre farklı düzeylerde (düşük-yüksek) adaletsizlik olarak algılanması “benmerkezcilik yanlılığı (egocentric bias)” olarak adlandırılmaktadır (Messick ve Sentis, 1979). Benmerkezcilik yanlılığı yüksek olan bireyler kendilerine fayda sağlayan çözümleri, diğer bireylere fayda sağlayan çözümlerden daha yüksek düzeyde tercih etmekte ve kendilerine fayda sağlayan çözümlerin tarafını diğer bireylere fayda sağlayan çözümlere kıyasla daha fazla tutmaktadırlar (Diekmann, Samuels, Ross ve Bazerman, 1997; Greenberg, 1983; Leung, Tong ve Ho, 2004; Thompson ve Loewenstein, 1992). Örneğin; Greenberg (1983); diğer bir bireye kıyasla kendisine fazla ödeme yapılan bir bireyin, bu durumu adaletsizlik düzeyi düşük bir durum olarak algıladığını, ancak; kendisine kıyasla başka bir bireye fazla ödeme yapılması durumunu ise adaletsizlik düzeyi yüksek bir durum olarak algıladığını tespit etmiştir. Benzer şekilde; Thompson ve Loewenstein (1992), müzakerecilerin ulaştıkları çözümlere ilişkin adalet değerlendirmelerinin benmerkezcilik yöne kaydığı ve söz konusu değerlendirmelerin benmerkezcilik yanlılığı taşıdığı bulgusuna ulaşmıştır. Bu hususlara ilave olarak; kararlara katılımın (voice) yüksek olmasının süreç adaleti algısında olumlu yönde etki yarattığı ifade edilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Folger, 1977). Benmerkezcilik yanlılığı çatışma yönetimi stratejileri kapsamında ele alındığında; bireyin tamamen veya kısmen kendi istediğini elde etmesi ile sonuçlanan hükmetme, uzlaşma ve tümleştirme stratejilerinin daha adil olarak algılanabileceği; diğer yandan bireyin kendi istediğini elde edememesi ile sonuçlanan kaçınma ve ödün verme stratejilerinin ise daha adaletsiz olarak algılanabileceği ifade edilebilir. Kararlara katılım (voice) çatışma yönetimi stratejileri kapsamında ele alındığında ise; bireylerin alınan kararlara katılım düzeyinin yüksek olduğu tümleştirme, uzlaşma ve hükmetme stratejilerinin bireylerin süreç adaleti algıları üzerinde olumlu yönde etki yaratabileceği, diğer yandan bireylerin katılımının düşük düzeyde olduğu kaçınma ve ödün verme stratejilerinin ise bireylerin süreç adaleti algılarında olumsuz yönde etki yaratabileceği söylenebilir.

Deneyisel araştırma yöntemini uygulayan Karambayya vd. (1992); her ne kadar yazında genel kabul gören beş boyutlu çatışma yönetimi stratejilerini kullanmamış olsa da uzlaşma durumunda her iki tarafın, çatışmadan kazanan taraf olarak ayrılma durumunda ise kazanan tarafın dağıtım adaleti ile süreç adaleti algısının yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yine deneyisel araştırma tasarımı uygulayan ve beş boyutlu çatışma yönetimi stratejileri yerine istediğini elde eden veya uzlaşmaya varan şeklinde sınıflamalar yapan Brett ve Goldberg (1983); çatışan taraflardan istediğini elde edenin istediğini elde edemeyene kıyasla ulaşılan sonuçtan daha fazla tatmin olduğunu; uzlaşma ile sonuçlanan çatışmalarda ise tarafların kazananlara oranla daha az tatmin olduklarını, kaybedenlere oranla daha çok tatmin olduklarını tespit etmişlerdir. Görüldüğü üzere; benmerkezcilik yanlılığı ve kararlara katılım çatışan tarafların adalet algısı üzerinde etkili olmaktadır. Ancak, söz konusu çalışmaların bireyci özelliklere sahip Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) yapıldığı dikkate alındığında; kültürel özelliklerin (bireyci-toplulukçu) bireylerin çatışmalara ilişkin adalet algıları üzerinde ne gibi bir etki yaratacağı sorusu akla gelmektedir.

Bireyci kültürlerde özbenliğin sosyal bağlamdan bağımsız ve müstakil olduğu, bu kültürlerde bireylerin kendi tercihlerine, yeteneklerine ve özelliklerine odaklandığı; diğer yandan toplulukçu kültürlerde ise özbenliğin diğer bireylere bağlı olduğu ve bireyin kendi tercihlerinden ziyade toplum içerisindeki rolleri, statüsü ve yükümlülükleri ile tanımlandığı, kültürel bakımdan en ideal olanın bireyin davranışlarının diğer bireylerin davranışları ile uyumlu olacak ve diğer bireylerce kabul edilebilecek şekilde gerçekleşmesi gerektiği şeklinde ifade edilmektedir (Markus ve Kitayama, 1991). Bu nedenle, benmerkezcilik yanlılığının bireylerin adalet algısı üzerindeki etkisinin kültürel özelliklerden (bireyci-toplulukçu)

bağımsız olmayacağı değerlendirilmektedir. Nitekim, Japonya ve ABD’de yapılan bir çalışmada; benmerkezcilik yanlılığının bireyci kültürel özelliklere sahip ABD’de daha yüksek düzeyde olduğu ve söz konusu yanlılığının çatışan tarafların/müzakerecilerin adalet algısı üzerindeki etkisinin toplulukçu kültürel özelliklere sahip Japonya’ya kıyasla bireyci ABD’de daha yüksek düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Gelfand vd., 2002). Morris ve Gelfand (2004) da benzer bulgular elde etmişlerdir. Toplulukçu kültürel özelliklere sahip Türkiye’de (Gürbüz ve Bingöl, 2007; Hofstede, 1984) de çatışmalara ilişkin adalet algısında benmerkezci yanlılığın etkisinin düşük olacağı, bireylerin karşısındakini hiçe sayarak sadece kendi çıkarlarına odaklanması suretiyle hükmetme stratejisini adil olarak algılaması yerine, grup ahenginin (group harmony; Hofstede, 1984) korunmasına katkı sağlaması daha muhtemel olan tümleştirme ve uzlaşma stratejilerini adil olarak algılayacağı değerlendirilmektedir.

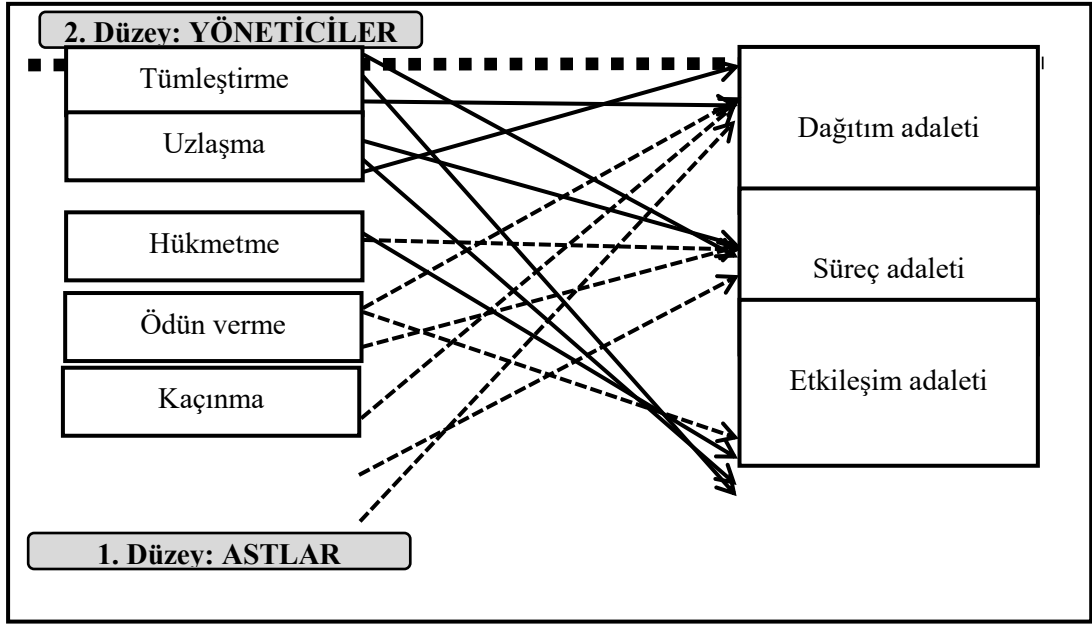
Benmerkezcilik yanlılığı, toplulukçuluk ve bireyciliğin benmerkezcilik yanlılığı üzerindeki etkisi, karalara katılım ve daha önce yapılan görgül çalışmalardan elde edilen bulgular dikkate alınmak suretiyle çatışma yönetimi stratejilerinin çatışan tarafların dağıtım adaleti ve süreç adaleti algıları üzerindeki etkilerine ilişkin olarak oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

Hipotez 1: *Çatışma yaşayan bireylerin tümleştirme (H1a)ve uzlaşma (H1b)stratejilerini uygulaması halinde yaşadıkları çatışmaya ilişkin dağıtım adaleti algıları yüksek olacaktır.Diğer yandan; çatışma yaşayan bireylerin hükmetme (H1c), ödün verme (H1d) ve kaçınma (H1e) stratejilerini uygulaması halinde yaşadıkları çatışmaya ilişkin dağıtım adaleti algıları düşük olacaktır.*

Hipotez 2: *Çatışma yaşayan bireylerin tümleştirme (H2a)ve uzlaşma (H2b) stratejilerini uygulaması halinde yaşadıkları çatışmaya ilişkin süreç adaleti algıları yüksek olacaktır. Diğer yandan; çatışma yaşayan bireylerin hükmetme (H2c), ödün verme (H2d) ve kaçınma (H2e) stratejilerini uygulaması halinde yaşadıkları çatışmaya ilişkin süreç adaleti algıları düşük olacaktır.*

Bies ve Moag (1986), iletişim ile ilgili olarak birtakım kriterler belirlemek suretiyle etkileşim adaletinin sağlanması için gerekli olan hususları; (a) dürüst ve gerçekçi olma (samimi olma ve aldatıcı olmama), (b) saygılı olma (kaba olmak yerine nazik olma), (c) uygunluk (uygunsuz yorum ve önyargılı ifadelerden kaçınma) ve (d) gerekçelendirme (kararın neye dayandığının belirtilmesi) olarak ifade etmiştir. Buna paralel olarak; kendilerine onurlu ve saygılı olarak davranılan bireylerin etkileşim adaleti algısının, kendilerine kaba ve saygısızca davranılan bireylerin etkileşim adaleti algısına kıyasla daha yüksek olduğu belirtilmiştir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Çatışma yönetimi stratejilerinin çatışan tarafların etkileşim adaleti algılarını ne şekilde etkilediğine dair daha önce yapılmış bir görgül bir çalışma bulunmadığından söz konusu etkinin nasıl olacağına yönelik görgül bulgulara dayalı bir tartışma geliştirilememektedir. Ancak çatışma yönetimi stratejileri ve etkileşim adaleti algısının doğası göz önünde bulundurulduğunda; çatışma yönetimi stratejilerinden tümleştirme, uzlaşma ve hükmetme (karşı taraf ödün verme stratejisi uygulayacağından hükmetme stratejisini uygulayan tarafın saygı görmesi,kendisine uyumlu davranılması, aldatılmaya maruz kalmaması ve isteklerinin kabul görmesi beklenmektedir) stratejilerini uygulayan bireylerdeki etkileşim adaleti algısını yükselteceği; ödün verme stratejisinin karşı tarafın kendi duruşunu ödün veren bireye dikte etmesi üzerine kurulu bir strateji olması nedeniyle, bireylerin bu stratejiyi uygulamasının onların etkileşim adaleti algısını düşüreceği; son olarak kaçınma stratejisi uygulayan bireyin karşısındaki birey de kaçınma stratejisi uygulayacağından dolayı bireyler arasında bir iletişim ve etkileşim olmayacağı ve bu stratejinin etkileşim adaleti algısı üzerinde herhangi bir etki yaratmayacağı beklenmektedir.

Hipotez 3: *Çatışma yaşayan bireylerin tümleştirme (H3a), uzlaşma (H3b) ve hükmetme (H3c) stratejilerini uygulaması halinde yaşadıkları çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti algıları yüksek olacaktır.Diğer yandan; çatışma yaşayan bireylerin ödün verme (H3d) stratejisini uygulaması halinde ise yaşadıkları çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti algıları düşük olacaktır.*



NOT: Değişkenler arasındaki ilişkileri temsil eden düz çizgiler hipotezlerde bahsi geçen değişkenler arasındaki olumlu (+) yöndeki etkiyi, kesik çizgiler ise olumsuz yöndeki (-) etkiyi temsil etmektedir.

Şekil.1: Araştırmanın Hipotetik Modeli

3. Yöntem

3.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırma, bir kamu kurumunun çalışanlarının gönüllülük esasına dayalı katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Bürokratik bir yapıya sahip olan bahse konu kamu kurumu; hiyerarşik kademelenme ve merkeziyetçiliğin yüksek olduğu ve sıkı bir disiplin anlayışının egemen olduğu bir organizasyon yapısına sahiptir. Araştırmanın evrenini, bir kamu kurumunun Ankara ilinde bulunan çeşitli birimlerinde istihdam edilen çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini seçmede, kolayda örnekleme tekniği (Gürbüz ve Şahin, 2016) kullanılmıştır. Araştırmaya yöneticiler ve bu yöneticilerin astları (her bir yöneticinin en az üç yönetici pozisyonunda görev yapan astı) örnekleme dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamında ilk aşamada 655 personele ulaşılmıştır. Dağıtılan 655 anketten 571 adedi geri alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %87,2'dir. Hatalı doldurma vb. nedenlerle araştırmanın nihai örneklemini 493 katılımcı oluşturmaktadır. Nihai örneklemdaki grup sayısı 132'dir. Her gruptaki ortalama katılımcı sayısı 3,82'dir (SS=0,52; Mod=4; Min.=3 ve Maks.=6). Katılımcıların %76,7'si evlidir. Katılımcıların %39,6'sı lise, %24,7'si ön lisans, %33,7'si lisans ve %2'si yüksek lisans mezunudur. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 31,76 (SS=6,13), ortalama çalışma süresi 9,63 (SS=6,83) yıldır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Veri toplama tekniği olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket uygulaması yapılırken katılımcılara önce bir iş ortamında yaşamları muhtemel bir örgütsel çatışma senaryosu

verilerilmiş ve bu senaryoyu göz önünde bulundurarak kendilerine yöneltilen veri toplama araçlarındaki soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmuştur. Araştırmada kullanılan bütün ölçekler beşli Likert formatındadır (Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği [ROCI-II] 1=Hiçbir Zaman 5=Her Zaman, adalet ile ilgili ölçekler ise 1= Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

3.2.1. Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği (ROCI-II)

Çatışma yönetimi stratejilerinin ölçümü için Rahim (1983) tarafından geliştirilen, toplam 28 maddeden oluşan ve Kozan ve İlter (1994) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan ROCI-II (Rahim Organizational Conflict Inventories-Rahim Örgütsel Çatışma Envanteri) envanteri kullanılmıştır. ROCI-II; kaçınma (örnek madde: "Karşı tarafla olan uyuşmazlığımı kendime saklamaya ve böylece karşı tarafla çatışmaya girmekten kaçınmaya çalıştım."), ödün verme (örnek madde: "Genellikle karşı tarafın ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştım."), hükmetme (örnek madde: "Sorunları kendi bakış açımdan değerlendirmek konusunda katı oldum.") uzlaşma (örnek madde: "İçinden çıkılmaz durumları çözmek için orta bir yol bulmaya çalıştım.") ve tümleştirme (örnek madde: "Sorunların tam ve doğru olarak anlaşılması için karşı tarafla birlikte çalışmaya gayret ettim.") olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenilirlik düzeyleri (Cronbach alpha) Rahim (1983) tarafından tümleştirme, ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma için sırasıyla 0.77, 0.72, 0.72, 0.75 ve 0.72 olarak rapor edilmiştir. Bu çalışmada kaçınma, ödün verme, hükmetme, uzlaşma ve tümleştirme alt boyutlarına ait güvenilirlik düzeyleri sırasıyla 0.75, 0.81, 0.77, 0.73 ve 0.79 olarak tespit edilmiştir. Ancak uzlaşma alt boyutunun ilk aşamadaki 0.56 olan güvenilirlik düzeyini yükseltmek amacıyla güvenilirlik analizinde önerilen madde silme işlemi yapılarak dördüncü madde analizden çıkarılmıştır. Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerlerini yazında kabul gören sınırlara çekebilmek amacıyla aynı boyutlar içerisinde hata varyansı birleştirmeleri yapılmış ve ulaşılan nihai uyum iyiliği değerleri $X^2(282, N=493)=755.09$, $p<.01$, $X^2/sd=2.68$, $RMSEA=.058$ ve $CFI=.89$ olarak tespit edilmiştir.

3.2.2. Çatışan Tarafların Çatışma Yönetimine İlişkin Adalet Algısı Ölçeği

Çatışan tarafların; çatışma yönetimi stratejilerinin uygulanması neticesinde şekillenen dağıtım ve süreç adaleti algılarını ölçebilmek amacıyla Kozan vd. (2014) tarafından çatışmalara yönelik olarak geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada, çatışma yönetimine ilişkin dağıtım adaleti algısı ölçeğinin (örnek madde: "Sonuçta karşı tarafın daha iyi bir sonuç aldığına inandım.") güvenilirlik düzeyi (Cronbach alpha) ilk aşamada 0.31 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yükseltilebilmesi amacıyla güvenilirlik analizlerinde iptal edilmesi önerilen madde (ikinci madde) elenerek ölçeğin güvenilirlik düzeyi 0.42'ye çıkarılmıştır. Farklı bir düzeltme önerisi olmadığı için ve ölçek toplam olarak üç maddeden oluştuğu için ilave madde elemesi yapılamamıştır. Çatışan tarafların; çatışma yönetimi sürecine ilişkin adalet algılarını ölçebilmek amacıyla Kozan vd. (2014) tarafından geliştirilen ölçek (örnek madde: "Amirim görüşlerimi anlatmam için bana yeterince söz hakkı verdi.") kullanılmıştır. Bu çalışmada bahse konu ölçeğin güvenilirliği (Cronbach alpha) 0.85 olarak tespit edilmiştir. Çatışan tarafların; çatışma yönetiminde kişilerarası etkileşime ilişkin adalet algılarını ölçebilmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Gürbüz ve Mert (2009) tarafından yapılan dokuz maddeli ölçek, üzerinde ufak değişiklikler yapılmak suretiyle kullanılmıştır (örnek madde: "Çatışma ile ilgili kararlar alınırken, amirim bana nazik ve duyarlı davrandı."). Söz konusu ölçeğin güvenilirliği (Cronbach alpha) bu çalışmada 0.85 olarak tespit edilmiştir. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) neticesinde üç boyutlu ölçüm aracının elde edilen uyum iyiliği değerlerini yazında kabul gören sınırlara çekebilmek amacıyla hata varyansı birleştirmeleri yapılmış ve ulaşılan nihai uyum iyiliği değerleri $X^2(66, N=493)=272.92$, $p<.01$, $X^2/sd=4.1$, $RMSEA=.080$ ve $CFI=.96$ olarak tespit edilmiştir.

3.3. İşlem ve Analizler

Araştırmanın verileri IBM SPSS Statistics 22, IBM AMOS ve Stata MP 14 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Bu çalışmada; her ne kadar astlar düzeyinde kavramsallaşan iki ana değişken (çatışma yönetimi stratejileri ile adalet algısı) arasındaki ilişkiler incelenmiş olsa da çatışma yaşayan astların yöneticileri temel alınmak suretiyle her bir yöneticiye (ikinci düzey [Yönetici] n=132) bağlı olan astlar bir grup olarak kabul edilmiştir. Söz konusu gruplarbağımlı değişkenler açısından birbirinden farklılaşmakta (ANOVA) iken her grup içinde benzerlik düzeyinin yüksek olması (ICC) nedeniyle regresyon analizlerinde en küçük kareler yöntemi (ordinary least squares-OLS) yerine HDM tekniği kullanılmıştır (Hox, 2010; Raudenbush ve Bryk, 2002). Araştırmanın değişkenlerine ait grup içi korelasyon değerleri (ICC) ve gruplar arası varyans değerleri (ANOVA) Tablo-1’de sunulmuştur.

Tablo.1: AstlarDüzeyinde (1. Düzey) Toplanan Verilere Ait Yöneticiler Düzeyi (2. Düzey) Bazında ICC(1), ICC(2) ve ANOVA Değerleri

	ICC(1)	ICC(2)	F
Çatışma Yönetimine İlişkin Adalet Algısı			
Dağıtım Adaleti	0,13	0,37	1.58***
Süreç Adaleti	0,18	0,45	1.81***
Etkileşim Adaleti	0,18	0,45	1.83***

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0,001, †p<0,10; Birinci Düzey (Ast) n=493, İkinci Düzey (Yönetici) n=132

4. Bulgular

Çatışan tarafların çatışma yönetimi stratejileri ile çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin adalet algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi kapsamında 5x3 (15) farklı regresyon analizi yapılmış her regresyon analizi hiyerarşik regresyon şeklinde yapılmak suretiyle kontrol değişkenleri (yöneticinin yaşı, astın yaşı, yöneticinin eğitim durumu, astın eğitim durumu, yöneticinin çalışma süresi, astın çalışma süresi) kontrol altına alınarak 5 bağımsız değişkenin 3 bağımlı değişken üzerindeki etkileri ayrı ayrı analiz edilmiştir.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan analizlere örnek göstermek bakımından araştırmanın tüm sonuçlarının sunulduğu Tablo-3’deki ilk regresyon analizi sonuçlarına (bağımsız değişken tümleştirme ve bağımlı değişken çatışma yönetimine ilişkin dağıtım adaleti algısı) nasıl ulaşıldığı Tablo-2’de gösterilmiştir. Tümleştirme stratejisinin astlar arasında çıkan çatışmalarda kullanılmasının çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım adaleti algıları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ($\gamma=0,199$; $p<0,001$) HDM ile yapılan regresyon analizinde tespit edilmiş ve elde edilen bulgu Tablo-3’e aktarılmıştır. Tablo-3’de yer alan diğer 14 regresyon analizi aynı hareket tarzı takip edilmek suretiyle yapılarak sonuçlarına dair bulgular sunulmuştur.

Tablo.2: Tümlleştirme Stratejisi ile Çatışan Tarafların Çatışma Yönetimine İlişkin Dağıtım Adaleti Algıları Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik HDM Regresyon Sonuçları

Değişkenler	Dağıtım Adaleti			
	Model-1		Model-2	
	γ	S.H.	γ	S.H.
Yöneticinin Yaşı	0,003	0,024	0,005	0,024
Astın Yaşı	0,023	0,020	0,025	0,019
Yöneticinin Eğitim Durumu	-0,007	0,113	-0,002	0,111
Astın Eğitim Durumu	0,036	0,054	0,039	0,053
Yöneticinin Çalışma Süresi	-0,010	0,021	-0,011	0,021
Astın Çalışma Süresi	-0,027	0,018	-0,027	0,018
Tümleştirme			0,199***	0,058
Modelin Anlamlılığı (Wald chi2; Prob > chi2)	4,29; 0,638		15,95; 0,0255	
Sapma (Deviance)	1385,82		1378,22	
AIC (Akaike's Information Criterion)	1403,82		1398,22	
LR test [LR chi2(1)]	11,64***			

*p<0,05, **p<0,01, ***p<0,001; Birinci Düzey (Ast) n=493, İkinci Düzey (Yönetici) n=132

Tablo.3: Çatışan Tarafların Çatışma Yönetimi Stratejileri ile Çatışma Yönetimine İlişkin Adalet Algıları Arasındaki İlişkilere Yönelik HDM Regresyon Analizi Sonuçları†

	Dağıtım Adaleti	Süreç Adaleti	Etkileşim Adaleti
Tümlleştirme	0,199***	0,310***	0,355***
Uzlaşma	0,193***	0,262***	0,284***
Hükmetme	-0,156***	0,069	0,114*
Ödün Verme	-0,342***	-0,214***	-0,096*
Kaçınma	-0,317***	-0,133*	-0,088

† Tablodaki değerler bağımlı değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini gösteren γ_{01} değerleridir.

Elde edilen bulgular incelendiğinde; tümlleştirme ve uzlaşma stratejilerinin dağıtım adaleti algısını anlamlı ve olumlu yönde etkilerken (*H1a ve H1b kabul edilmiştir*); hükmetme, ödün verme ve kaçınma stratejilerinin ise dağıtım adaleti algısını anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği (*H1c, H1d ve H1e kabul edilmiştir*) ortaya çıkmıştır. Süreç adaleti açısından bakıldığında; tümlleştirme ve uzlaşma stratejilerinin süreç adaleti algısını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği (*H2a ve H2b kabul edilmiştir*) ancak hükmetme stratejisinin adaleti algısına bir etkisinin olmadığı (*H2c reddedilmiştir*); ödün verme ve kaçınma stratejilerinin ise süreç adaleti algısını anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği (*H2d ve H2e kabul edilmiştir*) belirlenmiştir. Son olarak etkileşim adaleti algısı bakımından bulgular değerlendirildiğinde; tümlleştirme, uzlaşma ve hükmetme stratejilerinin etkileşim adaleti algısını anlamlı ve olumlu yönde etkilerken (*H3a, H3b ve H3c kabul edilmiştir*); ödün verme stratejisinin süreç adaleti algısını anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği (*H3d kabul edilmiştir*), kaçınma stratejilerinin ise etkileşim adaleti algısı üzerinde herhangi bir etki yaratmadığı tespit edilmiştir.

5. Tartışma, Öneriler ve Sonuç

Bu çalışmada; toplulukçu kültürlerde, örgütsel çatışma yaşayan tarafların uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerinin yine çatışan tarafların çatışmaya ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Daha önceki çalışmalardan farklı olarak dağıtım ve süreç adaletine ilave olarak çatışan tarafların çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti algıları da değerlendirmeye alınmıştır. Ayrıca bu çalışma; toplulukçu kültüre sahip bir ülkede yapılan bir çalışma olması nedeniyle çatışmaya ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algısının incelenmesi bakımından bireyci özelliklere sahip kültürlerde yapılan çalışmalardan farklılık göstermekte, çatışma yönetimi stratejilerinin çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti üzerindeki etkisinin incelenmesi bakımından ise söz konusu etkiyi görgül olarak inceleyen ilk çalışma özelliğini taşımaktadır.

Tümleştirme ve uzlaşma stratejilerinin çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla her üç adalet algısı boyutu üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkili olan stratejiler olarak tümleştirme ve uzlaşma stratejileri ön plana çıkmıştır. Diğer yandan; ödün verme, kaçınma ve hükmetme stratejilerinin kullanılmasının genel olarak çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarını olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Daha ayrıntılı ifade etmek gerekirse, ödün verme ve kaçınma stratejilerinin kullanılmasının çatışan tarafların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algıları üzerinde anlamlı ve olumsuz yönde etki yarattığı; hükmetme stratejisinin kullanılmasının yarattığı etkinin ise dağıtım adaleti üzerinde olumsuz yönde iken süreç adaleti üzerinde herhangi bir etki yaratmadığı ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmanın bulgularının; çatışma yönetimi stratejilerinin ardılı olarak çatışan tarafların çatışmaya ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algılarını ele alan bireyci özelliklere sahip kültürlerde yapılan çalışmaların bulguları ile kısmen örtüştüğü görülmektedir (örneğin, Brett ve Goldberg, 1983; Karambayya vd., 1992). Söz konusu çalışmalarda, daha önce ifade edildiği üzere, her ne kadar beş boyutlu çatışma yönetimi sınıflandırması kullanılmamış olsa da genel olarak tümleştirme, uzlaşma ve hükmetme stratejileri ile örtüşen stratejilerin dağıtım ve süreç adaleti üzerinde olumlu yönde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise; Markus ve Kitayama'nın (1991) teorik olarak savunduğu ve Gelfand vd. (2002) ile Morris ve Gelfand'ın (2004) görgül olarak kanıtladığı şekilde; benmerkezcilik yanlılığının toplulukçu kültürlerde bireyci kültürlerden farklı olarak daha düşük düzeyde etkili olduğu, toplulukçu özelliklere sahip Türkiye'de çatışan tarafların dağıtım ve süreç adaleti algılarına olumlu yönde etki eden stratejiler olarak sadece tümleştirme ve uzlaşma stratejilerinin ön plana çıktığı, hükmetme stratejisinin dağıtım adaleti algısını bireyci kültürlerde olduğu gibi olumlu yönde değil de olumsuz yönde etkilediği, yine hükmetme stratejisi süreç adaleti algısını bireyci kültürlerde olumlu yönde etkilerken bu çalışmada hükmetme stratejisinin beklendiği şekilde olumsuz yönde etki etmese bile süreç adaleti algısı üzerinde olumlu etkisinin olmadığı ve istatistiksel olarak anlamlı düzeyde herhangi bir etki yaratmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bireyci kültürlerle kıyasla toplulukçu kültürlerde hükmetme stratejisinin çatışmaya ilişkin hem dağıtım adaleti hem de süreç adaleti bakımından olumlu etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bulguların; hükmetme stratejisinin çatışan tarafların çatışmalara ilişkin dağıtım ve süreç adaleti algılarına etkisi bakımından bireyci ve toplulukçu kültürler arasında farklılıkları ortaya koyması nedeniyle ilgili yazına katkı sağladığı değerlendirilmektedir.

Elde edilen bulgular etkileşim adaleti açısından ele alındığında; hükmetme stratejisinin çatışan tarafların etkileşim adaleti algıları üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etki yarattığı, ödün verme stratejisinin kullanılmasının çatışan tarafların çatışmaya ilişkin etkileşim adaleti algılarını anlamlı ve olumsuz yönde etkilediği, kaçınma stratejisinin ise etkileşim adaleti algısı bakımından bir etkisinin olmadığı gözlenmektedir. Çatışma yönetimi stratejilerinin, çatışmalara ilişkin etkileşim adaleti algısını hangi yönde etkilediğine ilişkin olarak bu çalışmada elde edilen bulguların; söz konusu etkilerin incelendiği ilk görgül

çalışmaya ait bulgular olması nedeniyle önem taşıdığı söylenebilir. Ayrıca, bu çalışmanın toplulukçu kültürel özelliklere sahip Türkiye’de yapılmış olmasının, farklı kültürel değerlere sahip ülkelerde çatışma yönetimi stratejilerinin etkileşim adaleti algısı üzerindeki etkisini araştırarak çalışmalardan elde edilecek bulgular ile bir kıyaslama yapılmasına olanak vermesi bakımından yazına katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Bu çalışmanın bulgularından hareketle; çatışma yaşayan tarafların tümleştirme ve uzlaşma stratejisini tercih etmelerinin, her üç adalet boyutu olan dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarında olumlu yönde etki yaratacak olması nedeniyle çatışmalarda özellikle tümleştirme ve uzlaşma stratejilerinin kullanılması teşvik edilmelidir. Diğer yandan hükmetme stratejisinin her ne kadar etkileşim adaleti algısına olumlu yönde etki ettiğine dair bulgular elde edilmiş olsa da hükmetme stratejisinin dağıtım adaleti algısına olumsuz yönde etki ettiği dikkate alınarak söz konusu stratejinin kullanılmaması yönünde çalışanlara eğitimler verilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Benzer şekilde kaçınma ve ödün verme stratejilerinin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algıları üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle çatışan taraflarca tercih edilmemesinin uygun bir hareket tarzı olacağı değerlendirilmektedir.

Araştırmanın kısıtları ve bu kısıtlara bağlı olarak gelecek dönemde yapılacak araştırmalar için öneriler şu şekilde sıralanabilir. Birincisi, veriler öz-değerlendirme yöntemiyle toplandığı için cevaplandırmalarda sosyal beğenilirlik yanlılığının mevcut olma ihtimali vardır (Gürbüz ve Şahin, 2016). İkincisi, araştırmanın verilerinin kesitsel olarak ve tek kaynaktan (astlardan) toplanmış olması, ortak yöntem varyansına (Podsakoff, MacKenzie ve Podsakoff, 2012) neden olmuş olabilir. Ortak yöntem varyansına neden olan etkenleri azaltmak amacıyla, bundan sonra yapılacak çalışmalarda boylamsal araştırma tasarımları yapılmasının ve verilerin birden fazla kaynaktan toplanmasının fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir (Podsakoff vd., 2012). Son olarak; araştırmada kullanılan ölçeklerden dağıtım adaleti ölçeği Cronbach alpha değerinin yazında genel kabul gören 0,70’in altında ($\alpha=0,42$) olması nedeniyle söz konusu hususun çalışmanın bulgularının yorumlanması kapsamında dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir.

Sonuç olarak; çatışma stratejilerinin durum ve şartlara göre uygunluğu değişmekle birlikte, çatışan taraflarca tümleştirme ve uzlaşma stratejilerinin kullanılmasının onların çatışma yönetimine ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti algılarını olumlu yönde etkileyeceği ve çatışmaların çözülmesine yönelik gayretlerde fayda sağlayacağı ifade edilebilir. Diğer yandan; ödün verme, kaçınma ve hükmetme stratejilerinin kullanılması neticesinde ise bu stratejilerin kullanımı ile çözümlenen çatışmalardan çatışan tarafların tatmin olmayacakları değerlendirilmektedir. Bu nedenle; çatışmalara taraf olan bireyler, tümleştirme ve uzlaşma stratejilerini kullandıkları sürece çatışmaya ilişkin dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti bakımından daha tatminkâr sonuçlara ulaşabilecektir.

Kaynakça

- Adams, J. S. (1963). “Towards an Understanding of Inequity”, *The Journal of Abnormal and Social Psychology*. 67(5): 422-436.
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* içinde (2.Cilt, ss. 267-299). New York: Academic Press.
- Bies, R. J. (2001). *Interactional (In)Justice: The Sacred and Profane*. J. Greenberg ve R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice* içinde (ss. 89–118). Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Bies, R. J. ve Moag, J. F. (1986), *Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness*. R. J. Lewicki, B. H. Sheppard ve M. H. Bazerman (Eds.), *Research on Negotiations in Organizations* içinde (ss. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press,.
- Bies, R. J. ve Shapiro, D. L. (1987). “Interactional Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts”, *Social Justice Research*. 1: 199-218.
- Blake, R. R. ve Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Houston, TX: Gulf.

- Blake, R. R. ve Mouton, J. S. (1970). "The Fifth Achievement", *Journal of Applied Behavioral Science*. 6: 413-443.
- Brett, J. M. ve Goldberg, S. B. (1983). "Grievance Mediation in the Coal Industry: A Field Experiment", *Industrial & Labor Relations Review*. 37(1): 49-69.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86(2): 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*. 86(3): 386-400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. ve Ng, K. Y. (2001). "Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research", *Journal of Applied Psychology*. 86(3), 425-445.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E. ve Wesson, M. J. (2013). "Justice at the Millennium, a Decade Later: A Meta-Analytic Test of Social Exchange and Affect-Based Perspectives", *Journal of Applied Psychology*. 98(2): 199-236.
- Cropanzano, R. ve Folger, R. (1991). *Procedural Justice and Worker Motivation*. R.M. Steers ve L.W. Porter (Eds.), *Motivation and Work Behavior içinde* (5. Baskı, ss.131-143). New York: McGraw-Hill.
- Cropanzano, R. ve Greenberg, J. (1997). *Progress in Organizational Justice: Tunneling Through the Maze*. C. L. Cooper ve I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology içinde* (ss. 317-372). New York: John Wiley & Sons.
- Cetin, S., Gürbüz, S., & Sert, M. (2015). "A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables", *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 27(4): 281-303.
- De Dreu, C. K., Van Dierendonck, D. ve Dijkstra, M. T. (2004). "Conflict at Work and Individual Well-Being", *International Journal of Conflict Management*. 15(1): 6-26.
- Diekmann, K. A., Samuels, S. M., Ross, L. ve Bazerman, M. H. (1997). "Self-Interest and Fairness in Problems of Resource Allocation: Allocators Versus Recipients", *Journal of Personality and Social Psychology*. 72: 1061-1074.
- Folger, R. (1977). "Distributive and Procedural Justice: Combined Impact of Voice and Improvement on Experienced Inequity", *Journal of Personality and Social Psychology*. 35(2): 108-119.
- Gelfand, M. J., Higgins, M., Nishii, L. H., Raver, J. L., Dominguez, A., Murakami, F., ... ve Toyama, M. (2002). "Culture and Egocentric Perceptions of Fairness in Conflict and Negotiation", *Journal of Applied Psychology*. 87(5): 833-845.
- Greenberg, J. (1983). "Overcoming Egocentric Bias in Perceived Fairness Through Self-Awareness", *Social Psychology Quarterly*. 152-156.
- Greenberg, J. (1987). "Reactions to Procedural Injustice in Payment Distributions: Do the Means Justify the Ends?", *Journal of Applied Psychology*. 72(1): 55-61.
- Greenberg, J. (1993). *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*. R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management* (ss. 79-103) içinde. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Gürbüz, S. ve Mert, İ. S. (2009). "Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma", *Amme İdaresi Dergisi*. 42(3): 117-139.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3.Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürbüz, S. ve Bingöl, D. (2007). "Çeşitli örgüt yöneticilerinin güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, eril-dişil ve bireyci-toplulukçu kültür boyutlarına yönelik eğilimleri üzerine görgül bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 6(2), 68-87.

- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Attitudes*, Sage, Beverly Hills, CA.
- Hox, J. J. (2010). *Multilevel Analysis: Techniques and Applications* (2nd ed.). Routledge, New York, NY.
- Karambayya, R. ve Brett, J. M. (1989), "Managers Handling Disputes: Third-Party Roles and Perceptions of Fairness", *Academy of Management Journal*. 32(4): pp 687-704.
- Karambayya, R., Brett, J. M. ve Lytle, A. (1992). "Effects of Formal Authority and Experience on Third-Party Roles, Outcomes, and Perceptions of Fairness", *Academy of Management Journal*. 35(2): 426-438.
- Kozan, M. K. ve İltir, S.S. (1994). "Third Party Roles Played by Turkish Managers in Subordinates' Conflicts", *Journal of Organizational Behavior*. 15: 453-466.
- Kozan, M. K., Ergin, C. ve Varoglu, K. (2014). "Bases of Power and Conflict Intervention Strategy: A Study on Turkish Managers", *International Journal of Conflict Management*. 25(1): pp 38-60.
- Leung, K., Tong, K. K. ve Ho, S. S. Y. (2004). "Effects of Interactional Justice on Egocentric Bias in Resource Allocation Decisions", *Journal of Applied Psychology*. 89(3): 405-415.
- Ma, Z., Erkuş, A. ve Tabak, A. (2010). "Explore the Impact of Collectivism on Conflict Management Styles: a Turkish Study", *International Journal of Conflict Management*. 21(2): 169-185.
- Markus, H. R. ve Kitayama, S. (1991). "Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation", *Psychological Review*. 98: 224-253.
- Messick, D. M. ve Sentis, K. P. (1983). "Fairness, Preference, and Fairness Biases. D. M. Messick JK K. S. Cook (Der.), *Equity Theory: Psychological and Sociological Perspectives içinde*. New York: Praeger.
- Morris, M. W. ve Gelfand, M. J. (2004). *Cultural Differences and Cognitive Dynamics: Expanding the Cognitive Perspective on Negotiation*. M. Gelfand ve J. Brett (Der.), *The Handbook of Negotiation and Culture içinde*. Palo Alto: Stanford University Press.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior", *Academy of Management Journal*. 36(3): 527-556.
- Nowakowski, J. M. ve Conlon, D. E. (2005). "Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward", *International Journal of Conflict Management*. 16: 4-29.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. ve Podsakoff, N. P. (2012). "Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It", *Annual Review of Psychology*. 63: 539-569.
- Rahim, M. A. (1983). "Measurement of Organizational Conflict", *The Journal of General Psychology*. 109(2): 189-199.
- Rahim, M. A. (2002). "Toward a Theory of Managing Organizational Conflict", *International Journal of Conflict Management*. 13(3): 206-235.
- Rahim, M. A. ve Bonoma, T. V. (1979). "Managing Organizational Conflict: A Model for Diagnosis and Intervention", *Psychological Reports*. 44(3): 1323-1344.
- Rahim, M. A., Garrett, J. E. ve Buntzman, G. F. (1992). "Ethics of Managing Interpersonal Conflict in Organizations", *Journal of Business Ethics*. 11(5-6): 423-432.
- Rahim, M.A., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J. H., Yu, C. S., Anita Chan, K., ... ve Van Wyk, R. (2002). "A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A Study in Seven Countries", *The International Journal of Organizational Analysis*. 10(4): 302-326.
- Raudenbush, S. W. ve Bryk, T. A. (2002). *Hierarchical Linear Model: Applications and Data Analysis Methods* (2nd ed.). Sage, Thousand Oaks, CA.
- Skarlicki, D. P. ve Folger, R. (1997). "Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice", *Journal of Applied Psychology*. 82: 434-443.

- Thibaut, J. W. ve Walker, L. (1978). "A Theory of Procedure", California Law Review. 66(3): 541-566.
- Thomas, K. W. (1977). "Toward Multi-Dimensional Values in Teaching: The Example of Conflict Behaviors", Academy of Management Review. 2(3): 484-490.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and Negotiation Processes in Organizations. M. A. Dunnette ve L.M. Hough (Der.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology içinde (2. Baskı, ss: 651-717). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Thomas, K. W., Thomas, G. F. ve Schaubhut, N. (2008). "Conflict Styles of Men and Women at Six Organization Levels", International Journal of Conflict Management. 19(2): 148-166.
- Thompson, L. ve Loewenstein, G. (1992). "Egocentric Interpretations of Fairness and Interpersonal Conflict", Organizational Behavior and Human Decision Processes, 51(2), 176-197.

**PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN İŞ-AİLE ÇATIŞMASI VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: KAMU HASTANELERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Hülya Kurtoglu
Bahçeşehir Üniversitesi
hulya_kurtoglu@hotmail.com

Hatice Necla Keleş
Bahçeşehir Üniversitesi
necla.keles@vs.bau.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, psikolojik dayanıklılığın iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetine etkisini araştırmaktır. Araştırmanın evreni Marmara bölgesinde faaliyet gösteren kamu hastaneleri çalışanları olarak belirlenmiştir. Veriler İstanbul, Kocaeli, Bursa ve Edirne şehirlerinde kamu hastaneleri çalışanlarından toplanmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20.0 paket programı kullanılmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda; araştırmada kullanılan demografik özellikler için frekans tabloları ve diğer değişkenler için ise güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmış ve araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırma bulguları sonucunda psikolojik dayanıklılık değişkeninin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetini etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Psikolojik dayanıklılık, İş-aile çatışması, İşten ayrılma niyeti.

1. Araştırmanın Sorunsalı

Sağlık hizmetleri; kişilerin sağlığının korunması, teşhis, tedavi ve bakım için kişisel ve kurumsal olarak kamu ya da özel şahısların vermiş olduğu hizmetler olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2001:25). Ülkemizde sağlık hizmetleri ağırlıklı olarak bir sosyal devlet anlayışı içinde yerine getirilmekte ve bu hizmetlerin önemli bir kısmı da kamu hastanelerince sunulmaktadır. Sağlık sektörünün dinamik yapısı kalitenin başarılmasında büyük güçlükler ortaya çıkarmaktadır. Tedavi hizmetlerinin sürekli artmasının yanı sıra, hızlı bir teknolojik değişim yaşanmaktadır. Demografik değişiklikler sağlık hizmetlerinin sağlanmasındaki dengeyi değiştirmektedir. Dolayısı ile sağlık hizmetinde kalite, tüketicinin beklediği kalite düzeyi ile algıladığı kalite düzeyi arasındaki fark olarak ifade edilmektedir. Donabedian’a göre sağlık hizmetlerinin kalitesindeki önemli öğelerinden biri, hizmetle ilgisi olan herkes arasındaki, özellikle hasta ve sağlık hizmeti sunan kişiler arası ilişkilerin iyiliğidir. Bu öğe son derece önemlidir. Kişiler arası ilişkide bulunması beklenen erdemler, mahremiyet, bilgilendirilmiş tercih, ilgi, empati, dürüstlük ve davranış inceliğini içermektedir (Tengilimoğlu, 2014: 499). Sağlık hizmetlerindeki kişiler arası ilişkideki başarı, teknik hizmetteki başarıya da katkıda bulunmaktadır (Kaya, 2005: 4). Sağlık hizmetlerini tüketenlerin tatmin edilmelerinde tüm çalışanların tatmin edilmiş olması son derece önemlidir (Üner, 1994: 9). Bu ise güç koşullarda faaliyetlerini sürdürmek durumunda olan sağlık işletmelerinin fiziksel kaynakların yanında “insan” kaynağını da verimli kullanılması ile mümkündür.

Ancak günümüzde bilgi ve iletişim teknolojisindeki yaşanan hızlı değişim, bu değişimin ilk etkilerinin sağlık alanında görülmesi, nüfusun giderek yaşlanması ve değişen hasta beklentileri sağlık sektörü çalışanlarının sorumluluklarını arttırmaktadır. İş yaşamının çalışandan beklentileri kimi zaman aile ortamında üzerine düşen görevlerin yerine getirilmesini büyük ölçüde zorlaştırmakta ve çalışanın işi ve ailesi ile sorunlar yaşamasına neden olabilmektedir. Kahn 1964 yılında yapmış olduğu araştırmadaki kişilerin, iş ve ailedeki görevlerden birine uyum sağlamasının diğer görevi ifa etmesini zorlaştırdığına değinmiş ve birden fazla görevin aynı anda ortaya çıkmasıyla oluşan kavramı iş aile çatışması olarak (Kahn vd., 1964:19) tanımlamıştır. Kahn’ın çalışmasından etkilenen Greenhouse ve Beutell (1985:

77), iş-aile çatışmasını, rol çatışması olarak açıklamışlardır. Bu açıklamaya göre, iş-aile çatışması, iş ve aile ortamlarında oluşan rol baskılarının çeşitli açılardan birbiriyle uyum sağlamaması neticesinde ortaya çıkan rol çatışmasının bir biçimidir. İş aile çatışması, kişinin kendi ile çalışma hayatı arasında ve kişinin kendisi ile ailesi arasında uyum sağlayamaması olup, söz konusu uyumsuzluğun beklentilerin karşılanmadığı durumlarda oluştuğu (Greenhouse ve Beutell, 1985: 76-88) ifade edilmektedir. Olumsuzluğa sebep olan bu baskı zamanla iş yaşamına yansiyarak bireyin işten ayrılma niyetinin yükselmesine neden olabilecektir. Ancak olumsuz deneyimler ile karşılaşıldığındakendini toparlama gücü kişilere göre farklılık göstermektedir (Terzi, 2008). Literatürde ilk kez Kobasa (1979) tarafından ifade edilen psikolojik dayanıklılık kavramı, bazı insanların diğerlerine göre strese karşı daha güçlü olduğunu ifade etmek için kullanılmıştır. Dayanıklı insanlar diğerlerine göre daha mutlu ve sağlıklı olup, olumsuz koşulların üstesinden daha rahat gelmekte ve olayların yönünü kontrol ederek, gerekirse mücadele etme isteği içinde olmaktadırlar (Furnham, 1997; Güler 2012: 151-153). Psikolojik dayanıklılık, kişinin herhangi bir sorunla karşılaştığında mücadele edip, bu sorunla karşılaşmadan önceki haline dönmesi (Garmezy, 1993: 127-136) olarak ifade edilmektedir. Psikolojik dayanıklılık; bazı insanların zorluklar karşısında psikolojik ve fiziki olarak çöküş içine girerken, bazı insanların da aynı tür olaylara sağlıklı ve mutlu şekilde baş edebilme sebeplerini açıklamaktadır (Hanton vd., 2003: 167-184).Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireyler, stresli bir çevrede iyi olma özelliklerini devam ettirmektedirler (Ganellen ve Blaney, 1984; Hull, Van Treuren ve Virnelli, 1987; DeNeve ve Cooper, 1998'den aktaran Terzi, 2008).Bu bağlamda psikolojik dayanıklılıkdeğişkeninin bireylerde iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetideğişkenlerini etkileyebileceği düşünülebilir.Buradan hareketle bu çalışma bir hizmet organizasyonu olan kamu hastanesindeçalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetine etkisini inceleme amacını taşımaktadır.

2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada test edilmek üzere geliştirilen hipotezler şunlardır:

Hipotez 1: Psikolojik dayanıklılık iş-aile çatışmasını etkiler.

Hipotez 2: Psikolojik dayanıklılık işten ayrılma niyetini etkiler.

Hipotez 3:İş-aile çatışması işten ayrılma niyetini etkiler.

Çalışmanın evrenini 2017 yılı itibari ile Marmara Bölgesi'nde kamu hastaneleri çalışanları oluşturmaktadır.Araştırma evrenden seçilen kümeler üzerinde yapılmıştır. Küme örnekleme Marmara Bölgesi içinde yer alan İstanbul, Kocaeli, Edirne ve Bursa illerindeki kamu hastaneleri çalışanlarıdır. Çalışmada kullanılan temel veri toplama tekniği ankettir.Ankette, iş-aile çatışmasını ölçmek amacıyla Netenmeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilen 5 ifadeli ölçek kullanılmıştır.Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmede Walsh, Ashford ve Hill (1985) tarafından geliştirilen ve Harputluoğlu (2015) tarafından Türkçe' ye çevrilen 4 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Psikolojik dayanıklılığı ölçmede ise Maddi ve Khoshaba (1999) tarafından geliştirilen ve Türkçe' ye uyarlamasıDurak (2002) tarafından yapılan 15 ifadeli ölçek kullanılmıştır.

Araştırma hipotezlerini test etmek için korelasyon ve buna bağlı olarak regresyon analizi yapılmıştır.

3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya katılan 245 çalışanın 149'u (yüzde 63,7) kadın, 85'i (yüzde 36,3) erkektir. Araştırmaya katılanların eğitim durumları; 35'i (yüzde 14, 5) lise, 31'i (yüzde 12, 9) ön lisans,

82'si (yüzde 34) lisans, yüzde 93'ü (yüzde 38,6) yüksek lisans ve üzeridir. Araştırma sonucu elde edilen verilere göre, katılımcıların 22'si (yüzde 9,5) 1001TL- 2000TL, 61'i (yüzde 26,3) 2001TL-3000TL, 59'u (yüzde 25,4) 3001TL-5000TL, 90'ı (yüzde 38, 8) 5001TL ve üzeri gelire sahiptirler. Katılımcıların 143'ü (yüzde 59, 8) evli, 96'sı (yüzde 40, 2) bekârdır.

Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri Tablosu

Ölçek		$\bar{X}$	Ss	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
İş Aile Çatışması		1, 75	, 42	5	,914
İşten Ayrılma Niyeti		2, 70	1,16	4	,917
Psikolojik Dayanıklılık		3, 55	1,04	15	,747

Tablo 1'e göre her üç değişkenin güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,70'nin üzerinde olup istatistiksel açıdan yüksek güvenilir değerlerdir.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Değişkenler Arasında Uygulanan Korelasyon Analizi

No	Değişken	1	2	3
1	İş aile çatışması	1		
2	İşten ayrılma niyeti	, 518**	1	
3	Psikolojik dayanıklılık	-, 339**	-, 411**	1

**P<0, 01 * p<0, 05

Korelasyon analizi sonucuna göre psikolojik dayanıklılık ile iş aile çatışması arasında (-,339) ters yönlü, psikolojik dayanıklılık ile işten ayrılma niyeti arasında (-,411) ters yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. İş aile çatışması değişkeni ile işten ayrılma niyeti değişkeni arasında ise (,518) aynı yönlü pozitif ilişki bulunmuştur. Bu değere göre basit ve çoklu regresyon analizinin yapılabileceği anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Psikolojik Dayanıklılık Değişkeninin İş-Aile Çatışması Değişkenine Etkisi İçin Basit Regresyon Analizi Modeli

No	Değişken	Standardize edilmemiş		Standart	t	P	R ²
		B	Std. Error	Beta			

1	Psikolojik Dayanıklılık	-,850	,151	-,339	-5,626	,000**	%11,5
---	-------------------------	-------	------	-------	--------	--------	-------

**P<0,01 * p<0,05

Psikolojik dayanıklılık değişkeninin iş-aile çatışması değişkenine etkisinin belirlenebilmesi için yapılan basit regresyon analizinde psikolojik dayanıklılık değişkeninin iş-aile çatışması değişkenine etkisi(-, 850) negatif yönlü ve anlamlıdır. Psikolojik dayanıklılık değeri yükseldikçe iş-aile çatışması değişkeninin değeri düşmektedir. Psikolojik dayanıklılığın, iş-aile çatışması değişkenini (yüzde 11,5) oranında açıkladığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Psikolojik Dayanıklılık Değişkeninin İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Etkisi İçin Basit Regresyon Analizi Modelleri

No	Değişken	Standardize edilmemiş		Standart	T	P	R ²
		B	Std. Error	Beta			
1	Psikolojik dayanıklılık	-1, 153	, 164	-, 411	-7, 036	, 000**	%16, 9

**P<0, 01 * p<0, 05

Psikolojik dayanıklılık değişkeninin, işten ayrılma niyeti değişkenine etkisinin belirlenebilmesi için yapılan basit regresyon analizinde bağımsız değişkenin etkisinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Psikolojik dayanıklılık değişkeninin, işten ayrılma niyetine etkisi (-1,153) negatif yönlü ve anlamlıdır. İşten ayrılma niyetinin psikolojik dayanıklılık değişkeni tarafından (yüzde 16,9) oranında yordandığı tespit edilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik Dayanıklılık ve İş Aile Çatışması Değişkenlerinin İşten Ayrılma Niyeti Değişkenine Etkisi İçin Çoklu Regresyon Analizi Modeli

No	Değişken	Standardize edilmemiş		Standart	T	P	R ²
		B	Std. Error	Beta			
1	Psikolojik dayanıklılık	-,746	,157	-, 266	-4,763	, 000**	%33,1
	İş Aile Çatışması	,479	,063	, 428	7,655	, 000**	

**P<0, 01 * p<0, 05

Psikolojik dayanıklılık ve iş aile çatışması değişkenlerinin İşten ayrılma niyeti değişkenine etkisinin belirlenebilmesi için yapılan çoklu regresyon analizinde her iki bağımsız değişkenin etkisinin de anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. İş aile çatışmasının İşten ayrılma niyetine etkisi (, 479) pozitif yönlü ve anlamlıdır. Psikolojik dayanıklılık değişkeninin İşten ayrılma niyetine

etkisi ise (-, 746) negatif yönlü ve anlamlıdır. İşten ayrılma niyetinin psikolojik dayanıklılık ve İşten ayrılma niyeti tarafından birlikte (yüzde 33,1) oranında yordandığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Hipotez Sonuçlarının Kabul ve Red Olarak Değerlendirilmesi

Hipotez no	Hipotez içeriği	Test	Karar
H1	Psikolojik dayanıklılık iş-aile çatışmasını etkilemektedir.	Regresyon	Kabul
H2	Psikolojik dayanıklılık işten ayrılma niyetini etkilemektedir.	Regresyon	Kabul
H3	İş-aile çatışması işten ayrılma niyetini etkilemektedir.	Regresyon	Kabul

4. Sonuç ve Öneriler

Son yıllarda Türkiye’de sağlık personeli sayısı hızla artmaktadır. Ancak OECD ülkeleri arasında 1000 nüfusa düşen hekim sayısına bakıldığında Türkiye’nin alt sıralarda yer aldığı görülmektedir. Ülkemizde sağlık personelinin bölgeler arasında dengesiz dağılımı sorunu hala önemini korumaktadır(Tengilimoğlu, 2014:332).Ağır çalışma koşullarında, günde 24 saat hizmet veren bir organizasyonda görev yapan kamu hastane çalışanlarıkimi zaman aile yaşamı içindeki rollerini ifa etmekte zorlanmakta bundan dolayı da gerek fiziksel gerekse psikolojik olarak yıpranmaktadırlar.

Hastaneler farklı meslek gruplarını bir araya getiren hizmet organizasyonlardır. Bu yapıları nedeni ile belirlenen amaçlara ulaşabilmelerinde hastanelerin performansları önemli ölçüde çalışanlarına bağlıdır. Zira sağlık hizmetini tüketenlerin tatmininde tüm çalışanlar son derece önemli paya sahiptirler. Sağlık kuruluşunun seçiminde önemli bir etken sağlık personeline olan güven (Tengilimoğlu, 2014: 280) olup, sağlık hizmetlerinde hizmet kalitesi hizmetsunanlarla özdeşleşmiştir. Bu nedenle hasta ve yakınları ile direkt temasta bulunanlar ile bunlara destekleyici hizmetleri veren tüm çalışanlarıntakım ruhu ile müşteri tatminine yönelik davranmaları son derece önemlidir (Üner, 1994:9).Kamu hastane çalışanlarının, psikolojik dayanıklılıklarının iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetine etkilerini inceleme amacını taşıyan bu araştırmanın bulgularına göre kamu hastane çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeyi iş-aile çatışmasıve işten ayrılma niyetini, iş-aile çatışması ise işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Araştırmanın bulguları literatürde yer alan benzeraraştırma bulguları ile benzerlikler göstermektedir. Pasewark ve Viator (2006) araştırmalarında iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir.Toraman’ın 2009 yılında yapmış olduğu iş-aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi adlı araştırmanın sonucu iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermektedir.Kobasa ve arkadaşları (1982), psikolojik dayanıklılığın stres ve hastalığa karşı etkilerini ortaya koyma amaçlı yaptıkları araştırmalarının sonucunda, psikolojik dayanıklılığın stres ve hastalık karşısında direnç oluşturduğunu tespit etmişlerdir.Groesser (1998) hemşirelerin yaşadıkları stresi değerlendirmelerinde psikolojik dayanıklılıkları ile algıladıkları sosyal desteğin ilişkisini incelediği araştırmasında; mesleğe yeni başlayan hemşirelerin stresi tehdit edici olarak değerlendirdiklerini buna karşılık deneyimli hemşirelerin algıladıkları sosyal destek ile stresi olumlu ve gelişme için bir fırsat olarak değerlendirdiklerini ifade etmiştir (Terzi, 2008). Buradan hareketle kamu hastanesi çalışanlarının psikolojik dayanıklılık seviyelerinin yükselmesi gerek iş gerekse aile yaşantılarında karşılaşılabilecekleri zorluklarla mücadele etmelerinde kendilerine katkı sağlayabilir. Bu bağlamda Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu tarafından, kaynakların etkili ve verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla kurulan Kamu Hastaneleri Birlikleri bünyesinde

İnsan Kaynakları bölümleri oluşturularak,insan kaynakları planlamasının yapılması,personelin hastane içindeki çalışma usul ve esaslarında esneklik sağlanması, motivasyon aracı olarak döner sermaye gelirlerinin yanı sıra, maddi olmayan unsurlara dayer verilmesi önerilmektedir.Yaşamın içindeki olumsuz olaylara karşı stresi yöneterek direnç gösteren kişilik özelliği (Terzi, 2008) olarak ifade edilen psikolojik dayanıklılık seviyesinin yükseltilebileceği düşünülmektedir. Bu sayede kişinin gerek çalışma hayatı gerekse aile hayatı arasında uyum sağlayarak iş aile çatışmalarının azalması beklenmektedir. Buna yönelik ağır çalışma koşullarında, günde 24 saat hizmet veren hastanelerde çalışanlara yönelik aileleri ile birlikte katılabilecekleri sanat ve spor etkinlikleri planlanması,aile üyeleri ile birlikte stres yönetimi konusunda farkındalık kazandırma çalışmalarının yapılması, çalışanların ve/veya aile üyelerinin psikolojik sorunlarında hastane organizasyonu tarafından gizlilik içinde danışmanlık hizmeti verilebilir.Bu çalışmada Marmara Bölgesi kamu hastaneleri çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeyinin iş aile çatışması ve işten ayrılma niyetine etkisi incelenmiştir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı sektör çalışanlarının psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile iş tatmini, yaşam tatmini, motivasyon, işi anlamlı bulma ve kişi-iş uyumu gibi örgütsel çıktılara etkisi olan farklı değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi önerilmektedir. Çalışmanın sonuçları diğer sektörler örneğinde gerçekleştirilecek çalışmalar için yol gösterici bulgular sunabilir. Bu bulguların farklı sektörlerde geçerli olup olmadığı, söz konusu sektörlerde yapılacak çalışmalarla karşılaştırılması sonunda test edilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Durak, M. (2002). Deprem yaşamış üniversite öğrencilerinin psikolojik belirtileri yordamda psikolojik dayanıklılığın rolü. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi SBE.Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel BağlılıkÜzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi SBE.Furnham, A. (1997). The Psychology of Behavior at Work: The Individual in the Organization.UK: Psychology PressGreenhause, J. H. Ve N. J. Beutell (1985). “Sources of Conflict between Work and Family Roles”. Academy of Management.(10- 1): 76-88.Groesser, S. A. (1998). The relationship of hardiness and perceived social support to nurses’ appraisals of stress. Master of Science in Nursing.Allendale:The Grand Valley State University.Güler, B. K. (2012). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı Bileşenleri ve Yönetimi. A. Keser (Ed.).Çalışma Yaşamında Davranış, Güncel Yaklaşımlar içinde. İstanbul: Umuttepe Yayınları,143- 163.Hanton, S., L. Evans ve R. Neil (2003). “Hardiness and the Competitive Trait Anxiety Repsonse.” Anxiety, Stress and Coping.(16-2): 167-184.Harputluoğlu, D. D. (2015). İşe Tutkunluk ve İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi SBE.
- Kahn, R.L., D. M Wolfe, R. P. Quinn, J. D. Snoek ve R. A. Rosenthal. (1964). Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity.Oxford: John Wiley Publication.
- Kaya, S. (2005). Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme.Ankara: Pelikan Yayınları
- Kobasa, S. C. (1979). “Stressful life events, personality and health: An inquiry into hardiness”. Journal of Personality and Social Psychology. (37): 1-11.
- Kobasa, S.C., S. R. Maddive S. Kahn (1982). “Hardiness and health: a prospective study.” Journal of Personality and Social Psychology.(42): 168-177.
- Maddi, S. R. ve Khoshaba, D. M. (1999). “Early experiences in hardiness development.” Consult Psychology. (51): 106-116.
- Netemeyer, R. G., J. S. Boles ve R. McMurrian (1996). “Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales”. Journal of Applied Psychology.(81- 4): 400-410.

Odabaşı, Y. (2001). Sağlık Hizmetleri Pazarlaması. Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayınları

Pasewark, W.R. ve R. E. Viator (2006). “Sources of Work-Family Conflict in the Accounting Profession”. Behavioral Research in Accounting. (18): 147-165.

Tengilimoğlu, D., O. Işık ve M. Akbolat. (2014). Sağlık İşletmeleri Yönetimi. Ankara:Nobel Yayınevi

Terzi, Ş. (2008). “Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki”, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi.(3- 29):1085-1093.

Toraman, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.

Üner, M. (1994). “Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?”, Pazarlama Dünyası Dergisi.(8-43):3-11.

Walsh, J. P.,S. J. Ashford ve T. E. Hill (1985). “Feedback obstruction: The Influence of The Information Environment on Employee Turnover Intentions.” Human Relations. (38):23-36.

BURSA İLİ SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DUYGUSAL EMEK GÖSTERİMİ

Bilâl Ezilmez

Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
bezilmez@bandirma.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı Bursa ili çerçevesinde özel ve kamu sağlık sektör çalışanlarının kullandıkları Duygusal Emek gösterim stratejileri ile ÖDA, Duygusal tükenmişlik, dindarlık ve işgören performansı gibi öncüller ve sonuçların ilişkisini tespit etmeye çalışmaktır. Çalışmada Bursa ili özel ve kamu sağlık kuruluşları çalışanları tarafından cevaplandırılan 251 adet anket kullanılmıştır. Veriler SPSS 19 istatistik programı ile analize tabi tutulmuş ve ÖDA ortalamalarında erkekler daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca dindarlık düzeyi ile derin DE gösterimleri arasında anlamlı bir fark vardır.alanyazında hem doktorlar hem diğer sağlık personelinin duygusal emek stratejilerinin kullanımlarının incelenmesi ile bu çalışmanın ilgili alanda önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Örgütsel Destek Algısı (ÖDA), Duygusal Tükenmişlik, İşgören Performansı, Dindarlık

1. Giriş

Duygu olgusu; kişiye özel hisler olarak tanımlanabilir. Çalışanlar; iş yaşamlarına duygularını yansıtmaktadır. Yansıtılan duyguların düzeyi yapılan işlere göre değişebilmektedir. Duyguların gösteriminde belli düzeylerde emek harcanmaktadır. Bu emek daha çok zihinsel olsa da bazen fizikselde olabilmektedir. Bu çerçevede harcanan emeğin diğer bir tanımı da duygusal emektir. Duygusal emek kavramı ise kişiler arası iş süreçlerinde örgütün beklediği duyguları işe yansıtmada gerekli olan çaba, planlama ve kontrol olarak açıklanmaktadır.

Duygu olgusu genel olarak “özel bir his durumu”olarak tanımlanabilir. Sartre ise duygu olgusunun”bir anlama sahip olmak ve bir şeyleri belirtmek”ile ilgili olduğunu ifade etmektedir. Duygu olgusunun şu dört bileşeni içerebileceği de öne sürülmüştür (Seçer, 2005);

- Durumsal bir uyarıcının ya da ortamın değerlendirilmesi,
- Fizyolojik ya da bedensel hislerde değişiklik,
- Anlamlı el, kol, yüz hareketlerinin özgürce ya da sınırlı olarak gösterilmesi,
- Bunlardan bir ya da daha fazlasının birleşimini kültürel bir şekilde adlandırılmasıdır.

İnsan hayatında önemli bir yer tutmakta ve insanın psikolojik durumu ile davranışlarının temel taşı olmaktadır. Bilinmeleri insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen, günlük yaşam ve özellikle iş dünyası açısından önemli kabul edilmeleri uzun zaman almıştır. Duyguların aklın karşısı olduğu ve duyguları dinlemenin insanları mutsuz ve başarısız yapacağı önyargısı bunda önemli rol oynamıştır. Fakat günümüzde olumlu duyguların bilişsel süreçleri rasyonel karar vermeyi etkin hale getirdiğini noktasında bilim dünyasında tartışma ve yaklaşımlar vardır (Çukur, 2012).

Bir kişi iş yaptığında hiç duygusu veya duyguları yokmuş gibi davranamaz. Çukur’a göre (2012) duygu daha çok belli bir uyarıcıya verilen kısa tepkilerin genel adıdır ve duygular insanın çevreye uyum sağlamasına yardım eden faktörlerdir. His, heyecan, duygu ve duygu hali ile duygusal düzenleme ve duygusal emek ile ilgili olan duygunun karıştırılmaması gerekir. Ayrıca duyguların yorumlanması ve yönetilmesinde çevresel, kültürel ve bireysel farklılıkların da etkileri söz konusudur. Duygu düzenlemesi veya duygu yönetimi denilen durum ise belli bir duygunun kendisinin o duyguyu yaşayan kişi tarafından kontrol edilmesi ve buna göre istenilen şekilde yansıtılıp iletilmesidir. Bu durum bir ücret karşılığında yapılarak ortaya çıktığında duygusal emek adını almaktadır (Seçer, 2005; Hochschild, 1983).

2. Alanyazında Duygusal Emek

Alanyazında yerini ilk olarak Amerikalı Sosyolog ArlieHochschild'in 1983 senesinde yayınladığı "Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi" isimli kitabın yayınlanmasıyla alan "Duygusal Emek" kavramı, daha sonrasında giderek artan bir ilgi görmüştür. Hochschild'in hostesler üzerinde gerçekleştirdiği görgül çalışmada duygusal emek, toplumsal yapıda açık bir şekilde gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve bedensel gösterimleri düzenleme şeklinde ifade edilmiştir. Söz konusu çalışmada, hizmet sektöründe fiziksel ve zihinsel emeğe ek olarak, duyguların da bir emek-gücü faktörü olduğu üzerinde durulmuştur (Hochschild, 1983).

2.1. Hochschild'e Göre Duygusal Emek

Hochschild (1983) duygusal davranışı yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış olarak iki farklı boyutta tarif etmektedir. Yüzeysel davranış belli bir duyguyu gerçekte hissetmeden ifade etmek ve rol yapmak olarak açıklamaktadır. Bu tür duygusal emek gösterimi işyerinde en çok görülen ve incelenen duygusal emek gösterimidir. Birçok açıdan da olumsuz sonuçlara yol açtığı için önemli kabul edilmektedir.

Çoğunlukla *yüzeysel emek davranışı* olumsuz duyguların maskelenmesi şeklinde açığa çıkar. Bu negatif duygular kızgınlık, can sıkıntılığı, mutsuzluk gibi duygulardır ve mutluluk, özen, heyecan gibi duygularla maskelenir. İkinci tür olan *derinlemesine emek davranışı* ise iki tür duygusal emek olarak karşımıza çıkar. İlki hissedilen gerçek duygunun gösterilmesidir. Diğeri ise doğru yöntemin davranışdır. Başka türlü hissedip de karşısındakine bunları göstermemesi gerektiğini bilen çalışan tarafından geçmiş duygusal deneyimlerin kullanılmasıdır. Derinlemesine davranış olarak sergilenen duygusal emek çoğu zaman yöntemli davranış olarak da anılır(Ashfort ve Humprey; 1993). Duygusal Emek sosyal normların sağlanması amacıyla duyguların kontrolü demektir. Bu durum sosyal ve iş yaşamında gereklidir, öyleyse bu sosyal normlarla çevresel koşulların ve onların nasıl sağlanacağını bilmesi gereklidir (Öz, 2007).

2.2. Ashfort ve Humprey'eGöreDuygusal Emek

Ashfort ve Humprey'e göre (1993) duygusal emek hizmet sunucunun hizmet sunumu esnasında beklenen duyguları göstermesidir. Yüzeysel ve derin davranışlara bir üçüncü duygusal emek gösterim stratejisi olarak samimi (gerçek) davranışın eklendiği çalışmalarda Hochschild'in yaklaşımı geliştirilmiş olmaktadır. Yani çalışan işin gerektirdiği duyguları gerçekten benimseyerek gösterebilir. Bu durumda çalışan görev etkinliğini ve kendini ifade etmeyi kolaylaştırabilir.

Yüzeysel davranışlarda ise bir takım sağlık bozucu ve psikolojik açıdan istenmeyen sonuçlar olabilir. Bazen çalışan ve örgüt müşteri beklentilerini önceler ve bunlar karşılanmazsa duygusal uyumsuzluk ve kendine yabancılaşmayı tetikler (Ashfort ve Humprey; 1993).

Sosyal kimlik teorisine göre ise duygusal emek olgusunun bazı etkileri kişinin sosyal ve bireysel kimlikleri sayesinde yumuşatıldığı ve çalışanın hizmet rolünü göstermesi yönünde duygusal emek davranışı tarafından baskılar uyarıldığı bu çalışmada ileri sürülmektedir. Örgüt için bu bağlamda makro, mikro ve meso düzeyde araştıma sonuçları tartışılmaktadır (Ashfortve Humprey; 1993). Duygusal emek örgüt üyelerinin etkileşimleri gösterilen duygunun içerik, yoğunluk, çeşitlilik ve tutarlılıkları normlar dikkate alınarak ele alınmıştır.

2.3. Morris ve Feldman'a Göre Duygusal Emek

Morris ve Feldman (1996) duygusal emek yapısını dört boyutta kavramsallaştırmaktadır: Doğru duygusal gösterimin sıklığı, istenen gösterim kurallarına dönük dikkat, gösterilecek duyguların çeşitliliği ve gerçekte hissedilen değil örgütün istediği duyguyu gösterme sonucu

ortaya çıkan duygusal uyumsuzluk. Bu çerçevede örgüt, iş ve birey açısından ele alınmıştır. Bu dört boyutun büyük boyutta duygusal tükenmişliğe yolaçacağı hipotezleri çalışılmıştır. Bunlardan sadece duygusal uyumsuzluğun düşük iş tatminine yolaçacağı öngörülmüştür.

Örgütler işe eleman alırken duygusal emek koşullarını çalışanlara önceden söyleyerek onların davranış kalıplarının isteklerini karşılayıp karşılamadıkları noktasında bireylere yardımcı olabilirler (Morris ve Feldman, 1996). Bu konuda çeşitli ölçeklerin kullanılması işletmelere duygusal emek koşullarına uygun eleman seçmede yardımcı olacaktır. Birçok çalışmada duygusal emek ve onun çalışanlar üzerindeki olumsuz sonuçları incelenmiştir. Fakat bu çalışmada (Morris ve Feldman, 1996) duygusal emek çok boyutlu kavramının tektip olarak veya eşit derecede bütün çalışanları yıpratmadığını söylemektedir.

2.4. Grandey'e Göre Duygusal Emek

Gradney (2000) duygusal emek çalışmasında, iş rolü müşteriye belli ifadelerin gösterilmesini istediğinde duyguların yönetimindeki gerilime bakmıştır. Temel olarak mevcut çalışmaların duygusal emek açıları bu açıları tanımlamak amacıyla gözden geçirip karşılaştırmıştır. Bunun için de duygusal zekâ gibi bireysel farklılıkları ve amirin desteği gibi örgütsel etkenleri tartışmıştır.

Durumsal koşullar ve işin içindeki çalışan duygusal emeğe katkılar yapmaktadır. Duygusal olayı yaşayan ve müşterileriyle daha uzun sürelerde meşgul olan muhtemeldirki duygularını yönetmektedir. Duygusal emek işletme için iyi sonuçlar verebilir fakat çalışanın sağlığına dönük sonuçları olabilecektir. Derin davranış yüzeysel davranışa göre daha olumlu hizmet ortaya çıkarmaktadır ama her ikisi de tükenmişlik, çekilme ve olumsuz iş tutumları ile ilişkilidir.

Kadınlar veya duygusal olarak daha iyi durumda ifadelerini ortaya koyabilenler ön saflarda müşterilerle ilgilenebilirler. Bu tür kişisel veya örgütsel özellikler arabulucu gibi işlev görürler. Tartışmaya açık veya araştırılabilecek çok konu olduğu görülmektedir. Duygusal emek ve etkenleri arasındaki ilişkileri sınavıp test edecek laboratuvar ve alan çalışmalarına gereksinim olduğu görülmektedir.

Duygularını engelleyebilenlere nazaran durumları yeniden değerlendirerek duygu durumlarını değiştirebilen tür kişilikler bazı meslekler için daha uygun olabileceklerdir. Yüzeysel davranış ve derin davranışların çevre ile etkileşimlerinin incelenmesi gerekliliği de bu çalışmada vurgulanan diğer bir husustur. Elbette yüzeysel davranış bir duruma tepki olarak doğarken derin davranış gün boyu tutarlılığını sürdürebilmektedir. Duygu düzenleme teorisine göre derin davranış önce gösterilmekte ve bu eğer başarısız olursa sonra yüzeysel davranış gelmektedir. Bütün yapılan önceki araştırmalar sadece işte duygu olgusunu anlamak için bilgi verecek değildir; fakat oldukça geniş bir konu olan duygu düzenlemesine de katkı yapacaklardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Tez araştırmamızda veri toplama amacıyla nicel yöntem olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır. Hazırlanan anket hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarına ilgili kurumlardan resmi izinler alınarak ulaştırılmıştır. Araştırma değişkenlerinin arasında dindarlık ve kişilik gibi özel konularda sorular bulunduğu için çalışanların daha sağlıklı cevaplar verecekleri varsayımı ile anketler kurumlara bırakılmış ve bir hafta kadar sonra toplanmıştır.

Bu bağlamda sağlık çalışanlarının demografik verilerinin frekans analizleri yapılmıştır. Ankette yer alan ölçeklerin güvenilirlik ölçümleri yapılmış ve burada istenilen değerlere ulaşamayan kişilik ve DE sergilenirken kullanılan iletişimlerle ilgili ölçekler araştırmadan

çıkarılmıştır. Daha sonra değişkenlere ait frekans değerleri tespit edilmiştir. Bu aşamadan sonra sırasıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) ile değişkenlerin cinsiyet, medeni durum ve kurum türü gibi iki değişkenli demografik değerler tarafından nasıl etkilendiklerini görmek amacıyla t testleri uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen verilere öncelikle SPSS 19 paket programı ile betimleyici ve açıklayıcı analizlere tabi tutulmuştur. Veri seti öncelikle tanımlayıcı istatistik, anlamlılık düzeyleri, geçerlik ve güvenirlik analizleri ile değerlendirildikten sonra kavramların birbirleri ile ilişkileri açısından regresyon analizine tabi tutulacak ve hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Demografik bilgilerin araştırmanın boyutları ile olan etkileşimlerini görebilmek için bağımsız örneklem t Testi ve ANOVA analizlerinin yapılmıştır. Araştırmada sınanmak üzere oluşturulan modelimiz yapısal eşitlik modeli kullanılarak analiz edilmiştir.

Çalışmanın evrenini Bursa Merkez’de hem kamu hem de özel sektör kapsamında hizmet vermekte olan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Bu ana kütle içerisinde basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilecek sağlık çalışanları ise araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Araştırma evreni olarak sağlık çalışanlarının seçilmesinin sebebi, bu mesleğin Hochschild (1983) tarafından duygusal emek gösterimini en fazla gerekli kılan mesleklerden biri olarak belirtilmesidir. Araştırma evreni olarak Bursa’nın seçilmesinde Türkiye’nin nüfus açısından en büyük illerinden olması önemli bir etken olmuştur. Diğer yandan Bursa il merkezi milyonu aşan nüfusu ve sahip olduğu nitelikli hizmet sektörü işletme ve kurumları ile böyle bir araştırmaya uygun verilerin sağlanabileceği bir ortam sağlamaktadır. İl merkezinde kırktan fazla sağlık kuruluşu, hastane ve tıp merkezi mevcuttur. Toplam sağlık çalışanı sayısı ise 25 bin civarındadır (www.bursa.bel.tr). İstatistik hesaplamalara göre anlamlılık düzeyi $\alpha = 0,05$ ve %95 güven aralığında $\pm 5\%$ örneklem hatası göz önüne alındığında 10 bin kişilik bir ana kütle büyüklüğünde 370 kişilik; 25 bin kişilik bir ana kütlede 378 kişilik örneklem gerekli olmaktadır (Baş, 2008). 2016 yılı Eylül-Kasım aylarında gerçekleştirilen çalışmada 300 civarı anket cevaplanmıştır. Bu anketlerden 251 anket kabul edilebilir bulunarak analizleri gerçekleştirilmiştir.

3. Sonuç

Araştırmamızın sonuçları genel olarak alanyazın ile aynı doğrultuda çıkmıştır. Bunula birlikte Örgütsel Destek Algısı (ÖDA) ortalamaları erkeklerde daha yüksek çıkmıştır. Dindarlık düzeyi ise eğitim düzeyi arttıkça azalma eğilimi göstermektedir. Yine doktorların dindarlık düzeyleri sağlık çalışanları arasında görece daha düşük çıkmaktadır. Duygusal Emek gösterim stratejileri olarak derin, yüzeysel ve doğal DE gösterimleri genel olarak alanyazındaki çalışmalarla aynı doğrultuda tespit edilmiştir.

Kaynakça

- Ashforth, Blake E.; Humphrey, Ronald H., (1993) Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 1993, Vol. 18, No. 1, 88-115.
- Çaldağ, Mehmet Ali; (2010); Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi ; Selçuk Üniversitesi; Sosyal Bilimler Enstitüsü; Konya
- Çukur, Cem Şafak; (2012); “Duygusal Düzenleme ve Duygusal İşçilik” konulu konferans; Atılım Üniversitesi; 13. 04. 2012; Ankara
- Diefendorff, James M.; Richard, Erin M.; Croyle, Meredith H. (2006); Are emotional display rules formal job requirements? Examination of employee and supervisor perceptions, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2006), 79, 273–298

- Dursun, Salih; Bayram, Nuran; Aytaç, Serpil; (2011) Duygusal Emekğin İş Tatmini ve Tükenme Düzeyi Üzerine Etkisi, 17.Ulusal Ergonomi Kongresi, 14-16 Ekim – 2011, Eskişehir
- Gardner , William L.; Fischer, Dawn; Hunt; James G. (Jerry) (2009) Emotionallaborandleadership: A threattoauthenticity? *TheLeadershipQuarterly* 20 (2009) 466–482
- Grandey, Alicia A.; (2000), EmotionRegulation in theWorkplace: A New WaytoConceptualizeEmotionalLabor, *Journal of OccupationalHealthPsychology* 2000. Vol.5,No. 1,95-110
- Hochschild, ArlieRussell; (1983) *TheManagedHeart: TheCommercialization of Human Feeling*, Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1983.
- Humphrey, Ronald H.; .Pollack, Jeffrey M; Hawver, Thomas; (2008); Leadingwithemotionallabor, *Journal of ManagerialPsychology*Vol. 23 No. 2, 2008 pp. 151-168
- Morris, J. Andrew; Feldman, Daniel C.; (1996) ,TheDimensions, AntecedentsandConsequences of EmotionalLabor,*Academy ot Management Review*,1996, Vol.21, No. 4, 986 -1010.
- Newman, Meredith A.; Guy , Mary E.; Mastracci , Sharon H. (2009) Beyond Cognition: AffectiveLeadershipandEmotionalLabor, *Public Administration Review*; January -February 2009
- Köksel, Lale; (2009); İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma; yayınlanmamış Yüksek lisans tezi; Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal bilimler Enstitüsü, Manisa
- Öz, Ela Ünler; (2007); Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi;İstanbul: Beta.
- Türkay, Oğuz; Ünal, Aydın; (2010) Duygusal Emek Davranışının Yönetilmesi: Sakarya Otelleri Örneği; IX. Geleneksel Turizm paneli, Nisan 2010; Sakarya
- Oral, Lale; Köse, Sevinç; (2011); Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma;Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Y.2011, C.16, S.2, s.463-492.
- Seçer, Şebnem, H.; (2005); *Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi “prof. Dr. Nevzat Yalçıntaş’a Armağan Özel Sayısı”, Sayı. 50; www.iudergi.com
- Steinberg, RonnieJ. ;Figart, Deborah M. ; (1999) EmotionalDemands at Work: A Job Content Analysis, *Annals of theAmerican Academy of PoliticalandSocialScience*, Vol. 561, EmotionalLabor in the Service Economy (Jan., 1999), pp. 177-19
- Şengül, Arzu; (2009); Hizmet İşletmelerinde Yüksek İlişik Kalitesine Ulaşılmasında Sınır Birim İşgörenlerinin Duygu İşçisi Olarak Değerlendirilmesi; *Ege Akademik Bakış / Ege AcademicReview* 9 (4) 2009: 1193-1211
- Töremen, Fatih; Çankaya, İbrahim; (2008); Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi; *Kuramsal Eğitimbilim*, 1 (1), 33-47, 2008
- Türkay, Oğuz; Ünal, Aydın; Taşar, Osman; (2011); Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emekğin İşe Bağlılığa Etkisi; *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*; Cilt 7, sayı 14, 2011
- Wharton, AmyS. ;Erickson, Rebecca I. ; (1993); ManagingEmotions on theJoband at Home: UnderstandingtheConsequences of MultipleEmotionalRoles, *Academy of Management Beview*,1993, Vol. 18, No. 3, 457-486.
- Wharton, AmyS. ; (1999) ThePsychosocialConsequences Of EmotionalLabor, *TheAnnals Of TheAmerican Academy Of PoliticalAndSocialScience*1999 561: 158--Annals, Aapss, 561, January 1999

Yalçın, Aslı; (2010), Emotional Labour: Dispositional Antecedents and the Role of Affective Events; A thesis submitted to the graduate school of social sciences of METU, September, 2010

DUYGUSAL EMEK ÖNCEL VE SONUÇLARI: LİSANSÜSTÜ TEZLERİ ÜZERİNDE BİR İNCELEME

Öğr.Gör.Artur Yetvart Mumcu
Arel Üniversitesi
arturmumcu@arel.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Gül Eser
Marmara Üniversitesi,
guleser@marmara.edu.tr

Özet

Bu araştırma, duygular konusunda işletmeler açısından önemli bir değişken olan duygusal emeğin, lisansüstü tezlerde hangi değişkenler ile ilişkilendirildiğini ve bu bağlamda duygusal emeğin öncel ve sonuçlarını ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu çalışma ile duygusal emek alanında çalışmak isteyen araştırmacılar için bir çerçeve sunulması hedeflenmektedir. Bu amaçla duygusal emek alanında hazırlanmış olan lisansüstü tezler, hazırlanmış oldukları yıl, yöntem, ölçek bilgileri (geçerlilik ve güvenilirlik, ölçeği geliştiren araştırmacı), araştırmanın yürütüldüğü şehir, sektör, bağımlı ve bağımsız değişkenler ve sonuç ifadeleri bakımından incelenmiştir. Bu bilgilere ilişkin analizlerin çalışmamızda detaylı bir şekilde sunulmasının yanı sıra, duygusal emek ile ilgili ele alınan bağımlı ve bağımsız değişkenler ve araştırmaların sonuç ifadeleri de dikkate alınarak, duygusal emek üzerinde etkili olan ve duygusal emeğin etkilediği değişkenler ve ilişkilerin yönlerine ilişkin bir model oluşturulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek

1. Giriş ve Çalışmanın Amacı

Duygular konusunun işletme alanı açısından önemli bir boyutu da duygusal emektir. Duygusal emek, duyguların düzenlenmesi, duyguların ifadesi gibi konularla da yakından ilişkili bir kavramdır. Fiziksel ve zihinsel emeğin yanı sıra duygusal emeğin de alan yazında dikkate alınmaya başlanması, özellikle hizmet sektöründe yapılan araştırmalar ile artmıştır. Duygusal emek, bireyin diğer insanlarda belirli bir izlenim yaratmak için kendi duygularını yönetmesidir. Çalışanın duygularını yönetmesi için ise kullanabileceği iki temel strateji tanımlanmıştır. Bunlardan ilki yüzeysel rol yapmadır. Bu strateji kapsamında, çalışan birey bir duyguyu hissediyor gibi rol yapmaktadır. İkinci strateji ise derinden rol yapma olup, bir duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmaktır. Yüzeysel rol yapma yani aslında hissetmediği bir duyguyu sergileme, bireyin iç denge durumunda kalmasına engel olduğundan, çalışanlar ve örgüt açısından zararlı sonuçlara yol açabilmektedir. Duygusal emek bu bakımdan önem taşımakta olup, duyguların hissedilmesi ve sergilenmesi bağlamında örgütsel alana önemli bilgiler sunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, tartışmasız bir şekilde çalışanlar ve örgütler açısından büyük öneme sahip olan duygusal emeğin, hangi değişkenler ile ilişkilendirildiğini ve bu ilişkilerin yönünü ortaya koymaktır. Bu amaçla incelenecek araştırmalar lisansüstü tezler olarak sınırlandırılmış ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ulusal tez merkezi veri tabanında yer alan izinli tezler “duygusal emek” başlığı ile taranmıştır. Yapılan inceleme sonucunda alanda toplamda 53 tezin hazırlanmış olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan 7 tanesi erişime kapalı olmaları sebebiyle incelemeye alınamamıştır. Geri kalan 46 çalışma ise; tez türü, yıl, araştırma yöntemi, ölçek detayları, araştırmanın gerçekleştirildiği şehir ve sektör gibi unsurlar bakımından incelenmiştir. Ardından kavramın ilişkilendirildiği bağımlı ve bağımsız değişkenler belirlenmiş olup, bu değişkenler ile olan ilişkinin yönü araştırma bulgu ve sonuç ifadelerine göre belirlenmiştir. Bu çalışma ile duygusal emeğe ilişkin bir çerçevenin sunulması, örneklem dâhilinde öncel ve sonuçlarının tespit edilmesi hedeflenmiştir. Çalışma, özellikle konuya ilgi duyan araştırmacılara bir özet ve rehber olmak bakımından katkı sağlayacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

İlk kez Hochschild (1983) tarafından ortaya koyulan duygusal emek kavramı, özellikle hizmet sektöründe birçok meslek açısından önemli bir unsur olarak kabul görerek örgütsel davranış alanında yer edinmiştir (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Hochschild (1983, s.7)

duygusal emeği; “yüz ve beden ile ilgili açıkça gözlenebilir bir görünüm yaratmak için duygunun yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır. Hotchschild (1983) iki temel duygusal emek stratejisinin olduğunu belirtmektedir. Bunlar; yüzeysel rol yapma yani duyguların ifadesinin düzenlenmesi ve derin rol yapma yani istenen duyguları ifade edebilmek için bilinçli olarak duyguların değiştirilmesidir. Hochschild (1983) bir uçuş görevlisinin yaptığı işleri örnek göstererek, uçuş görevlisinin koridorda el arabasını iterken fiziksel emek harcadığını, acil iniş ve tahliyeleri organize edip hazırlanırken zihinsel emek harcadığını belirtmektedir. Yazar, uçuş görevlisinin bahsi geçen bu işleri yaparken yalnızca fiziksel ve zihinsel emek harcamadığını, aynı zamanda duygusal emek de harcadığını belirtmektedir. Duygusal emek, diğerlerinde uygun ruh halini üreten bir dış görünüş için gerekli bir duygunun başlatılması ya da sonlandırılmasını gerektirmektedir. Uçuş görevlisi örneğinde bu uygun ruh hali seyahat edenler için keyifli ve güvenli bir yerde ilgi görmek şeklindedir. Hochschild (1983) bu uygun ruh halini yaratmakla görevli uçuş görevlileri ile görüşmelerinden, “gülümseme yüzümüzde, ancak bize ait değil” şeklinde bir ifadeye dikkat çekmektedir. Uçuş görevlileri bu gülümsemeyi makyaj, üniforma, içecekler gibi unsurların bir uzantısı olarak tanımlamışlardır. Bu anlamda bu gülümseme uçuş görevlisi tarafından işinin bir parçası olarak yorumlanmaktadır (Hochschild, 1983).

Hu vd. (2017) de kabin içi memurlar ile yolcular arasındaki etkileşimin, güvenlik ve hizmet kalitesi açısından oldukça önemli olduğunu ve bu iki unsurun havayolları yönetimi açısından büyük önem taşıdığını belirtmektedirler. Bu etkileşim ise, özellikle sınırlı bir alanda çalışmak zorunda kalan memurlarda duygusal karmaşıklığa yol açmaktadır. Kabin memurları sıklıkla seyahat etmek durumunda olduklarından, zaman zaman müşterilerin olumsuz davranışlarına maruz kalmaktadırlar. Kabin memurunun bu olumsuz davranışlara verdiği tepkiler ise yolcuların güvenlik ve hizmet kalitesine ilişkin algıları üzerinde etkili olacaktır. Hu vd. (2017) artan uçak trafiğinin bazı insanlar için ilk kez havayolunda yararlanmak anlamına geldiğini belirtmekte ve bu kişilerin davranışlarının daha az öngörülebilir olduğunu ifade etmektedirler. Artan yolcu ve uçuş sayısı da yine havayolu çalışanları üzerinde bir baskı unsuru olmaktadır (Hu vd., 2017). Hu vd.’nin (2017) araştırma bulguları, yolcuların olumsuz davranışlarının, çalışanların duygusal emeklerine zarar verdiğini ortaya koymaktadır.

Uçuş görevlileri, banka çalışanları, hemşireler, polisler gibi bazı meslek mensupları, duygusal emek bakımından daha yoğun çalışma şartlarına sahip olabilirler. Bununla beraber bir meslek bazı dönemler, hatta gün içinde, gerektirdiği duygusal emek bakımından da farklılık gösterebilir. Örneğin mesai başlangıcında çalışanın düşük enerjisi ancak yüzeysel rol yapmaya yetebilir ve derinden rol yapmanın gerektirdiği yüksek enerji çalışanda mevcut olmayabilir (Gelderen vd.2017). Bu bilgi, farklı meslek gruplarında, çalışanların günlük olarak yerine getirecekleri görevleri düzenlerken dikkate alınabilir.

Duygusal emek yazınında yüzeysel ve derinden rol yapma stratejilerinin farklı sonuçlara yol açtığı görülmektedir. Örneğin yüzeysel rol yapma çalışan ve hizmet performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir (Gelderen vd.2017). Gelderen vd. (2017) de polis memurları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, özellikle güne düşük enerji ile başlayan polislerin yüzeysel rol yapma stratejisini daha fazla kullandıklarını ve bu durumun hizmet performansı üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir.

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü üzere duygusal emek araştırmaları genellikle hizmet sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olup, çoğunlukla performans bakımından sonuçları ele alınmıştır. Kim vd. (2017) de yine uçuş görevlileri üzerinde bir araştırma yaparak, duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Sonuçlar derinden rol yapma ile iş performansı arasında pozitif, yüzeysel rol yapma ile iş performansı arasında ise negatif yönlü bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Kim vd (2017) bu bulgulardan hareketle, yöneticilere; rehberlik ve iletişim yeteneklerini kullanarak; yüzeysel rol yapma stratejisini kullanan çalışanları, derinden rol yapmaya yönlendirmelerini önermektedirler. Bunun dışında müşteri ile yoğun iletişim gerektiren görevler için eleman seçme sürecince, duygusal emeğe uygun olan kişileri (uyumluluk ve dışa dönüklük gibi) belirlemeye yönelik testlerin de uygulanması önerilmektedir.

Çoğu araştırma duygusal emeğin çalışan açısından sonuçlarını ele alırken, Hong vd. (2017) duygusal emek ile etik dışı davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyerek, bir anlamda duygusal emeğin başka insanlar açısından sonuçlarını incelemişlerdir. Araştırma bulguları, yüzeysel ve derinden rol yapma stratejilerinin her ikisi ile etik dışı davranışlar arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını göstermiştir. En önemli bulgu ise her iki stratejinin de duygusal sahteliğe yol açtığının gösterilmesidir. Bu bulgu, derinden rol yapmanın bir duygunun yalnızca işletme istediği için hissedilemeyeceğini ortaya koymak bakımından önem taşımaktadır. Araştırmacılar bu bulguları, duygusal emeğin; yani çalışanın gerçekte hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yapmasının ya da gerçekten hissetmeye çalışmasının; çalışana olduğu kadar işletme ve diğerlerine de zarar veren bir uygulama olduğu şeklinde yorumlamaktadırlar.

Duygusal emeğin zarar verici sonuçlarına odaklanan bir diğer araştırma ise Deng vd. (2017) tarafından yürütülmüştür. Bu çalışmada, duygusal emeğin, iş arkadaşlarına yönelik zarar verici davranışlar üzerindeki etkisi ve benlik tükenmesinin aracı rolü incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda, duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel rol yapmanın benlik tükenmesi üzerinde pozitif ve derinden rol yapmanın ise negatif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Benlik tükenmesi ile iş arkadaşlarına yönelik zarar verici davranışlar arasında pozitif yönde bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre derinden rol yapma, iş arkadaşlarına yönelik zarar verici davranışları azaltıcı bir rol oynamaktadır. Bu bulgular, duygusal emeğin iki boyutunun farklı sonuçları olduğunu göstermek bakımından önem taşımaktadır. Deng vd. (2017) bu sonuçlara bağlı olarak, işe alma sürecinde duygusal emeğe ilişkin bir değerlendirme sisteminin kullanılmasının da önemli olduğunu vurgulamaktadırlar.

Yukarıdaki açıklamalarda görüldüğü üzere, duygusal emek özellikle hizmet sektöründe ve müşteriler ile birebir çalışmakta olan kişiler açısından önem taşımaktadır. Bu anlamda bazı meslekler duygusal emek bakımından daha yoğun iken, bazıları bu açıdan daha az emek gerektirmektedir. Aynı meslek grubunda gün içinde ya da belirli dönemler (müşteri ile iletişimin artmasını gerektiren) gerekli olan duygusal emeğin artması da mümkündür. Duygusal emeğin yüzeysel ve derinden rol yapma şeklinde iki alt boyutunun olması ise, araştırmacıları bu iki boyutun farklı sonuçlarını irdelemeye yöneltmiştir. Genel olarak yüzeysel rol yapma olumsuz, derinden rol yapma ise olumlu çıktılar ile ilişkilendirilmektedir. Alanda yapılan çalışmaların bulguları, duygusal emek gerektiren pozisyonlara alınacak elemanların seçme ve yerleştirme sürecinde ya da sonrasında yöneticilere düşen görevleri tanımlamak bakımından önem taşımaktadır.

3.Tasarım ve Yöntem

Bu araştırma duygusal emek alanında hazırlanan yüksek lisans tezlerini inceleyerek, değişkene ilişkin öncel ve sonuçların ortaya koyulmasını amaçlamaktadır. “Duygusal emek” başlığı ile Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ulusal tez merkezi veri tabanında yapılan araştırma sonucunda, izinli ve erişime açık 46 adet izinli teze ulaşılabilmektedir.

Ulaşılan tezler belli bazı başlıklar altında değerlendirilerek, elde edilen bilgiler Microsoft Excel programında hazırlanan ortak bir tabloya aktarılmıştır. Bu tabloda; tez türü, yazar, tez başlığı, yayın yılı, araştırma yöntemi, ölçeğe ilişkin detaylar, örnekleme ilişkin detaylar, bağımlı ve bağımsız değişkenler ve araştırmanın sonucuna ilişkin detaylar yer almıştır. Son olarak ele alınan değişken ve sonuç ifadelerinden yola çıkarak duygusal emek üzerinde etkili olan ve duygusal emeğin etkilediği değişkenler bir tablo halinde aralarındaki ilişkinin yönü de belirtilerek sunulmuştur.

4.Bulgular

4.1. Türlerine Göre Tezlerin Dağılımı

Şekil 1’de türlerine göre yapılmış araştırmaların dağılımı yer almaktadır. Şekilde de görüldüğü üzere, bu araştırma kapsamında incelenmiş olan çalışmaların 10’u doktora, 36’sı ise yüksek lisans tezinden oluşmaktadır.

Tez Türü

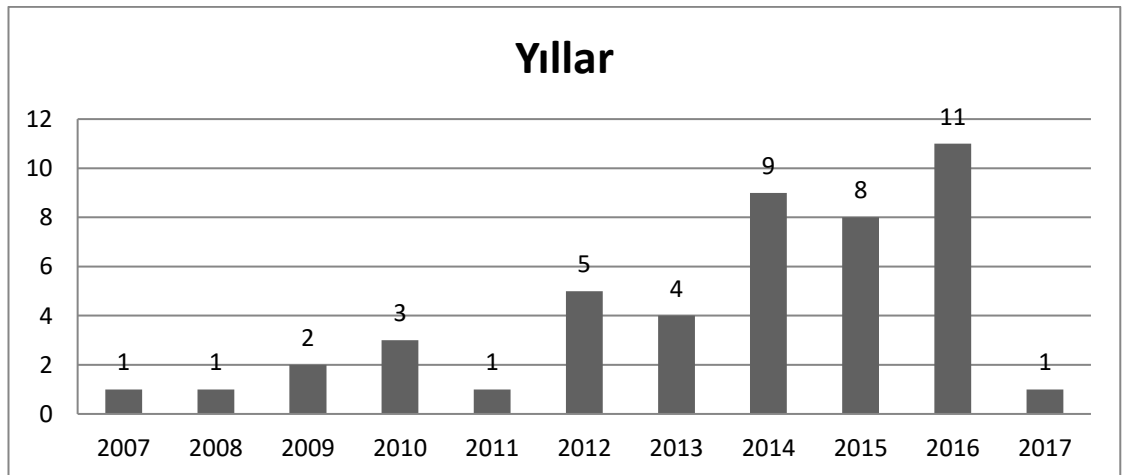


Şekil 1: Tezlerin Dağılımı

4.2 Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

Çalışma kapsamında ele alınan tezler, yıllara göre dağılımları bakımından da incelenmiştir. Tezlerin yıllara göre dağılımı Tablo 1’de sunulmaktadır. Buna göre alanda hazırlanan tezlere 2007 yılından itibaren ulaşılabilir. Tabloya göre; 2007 yılında 1, 2008 yılında 1, 2009 yılında 2, 2010 yılında 3, 2011 yılında 1, 2012 yılında 5, 2013 yılında 4, 2014 yılında 9, 2015 yılında 8, 2016 yılında 11 ve 2017 yılında 1 tane olmak üzere toplamda 46 çalışma bulunmaktadır. Konu ile ilgili en fazla tezin hazırlandığı yılın 2016 (11 çalışma) olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı



4.3. Araştırma Yöntemine Göre Tezlerin Dağılımı

Tezlerde kullanılan araştırma yöntemi de nitel ve nicel olarak iki grupta incelenmiştir. Buna göre ortaya çıkan dağılım Şekil 2’de sunulmaktadır. Buna göre araştırmaların büyük çoğunluğunda (42 adet ve araştırmaların %91’i) nicel yöntem kullanılmıştır. Tezlerin yalnızca 4’ü nitel yöntem ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma Yöntemi

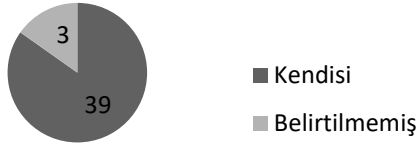


Şekil 2: Araştırma Yöntemi Bakımından Tezlerin Dağılımı

4.4. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirliğine Göre Tezlerin Dağılımı

Şekil 3’te, incelenen tezlerde kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik bilgilerini sunmaktadır. Buna göre 42 nicel çalışma incelendiğinde, çalışmaların 39’unda geçerlilik ve güvenilirlik, araştırmacının kendisi tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir.

Geçerlilik ve Güvenilirlik

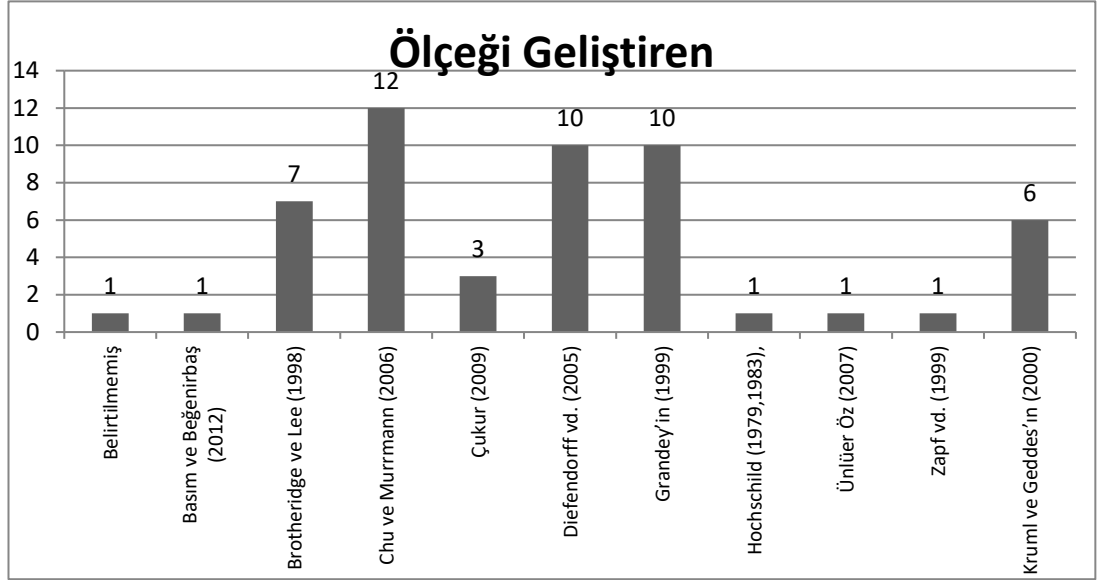


Şekil 3: Geçerlilik ve Güvenilirliği Yapan Araştırmacılara Göre Tezlerin Dağılımı

4.5. Kullanılan Ölçeği Geliştiren Araştırmacılara Göre Dağılımı

Tezlerde kullanılan ölçekler, ölçekleri geliştiren araştırmacılar bakımından da incelenmiş ve sonuçlar Tablo 2’de sunulmuştur. Bazı çalışmalarda duygusal emeği ölçmek için birden fazla ölçekteki sorular bir araya getirilmiştir. Bu nedenle Nicel çalışma sayısından daha fazla ölçek bulunmaktadır. Tezlerde en sık kullanılan ölçeğin Chu ve Murrmann’ın (2006) (12) tarafından geliştirilen ölçek olduğu görülmektedir. Ardından kullanılan ölçekler tekrar sıklığına göre; Diefendorff vd. (2005) (10); Grandley (1999) (10); Brotheridge ve Lee (1998) (7); Kruml ve Geddes (2000) (6); Çukur (2009) (3); Basım ve Beğenirbaş (2012) (1); Hochschild (1979,1983) (1); Ünlüer Öz (2007) (1); Zapf vd. (1999) (1) şeklindedir. Yalnızca bir çalışmada ölçeği geliştiren araştırmacı hakkında bir bilgi verilmemiştir.

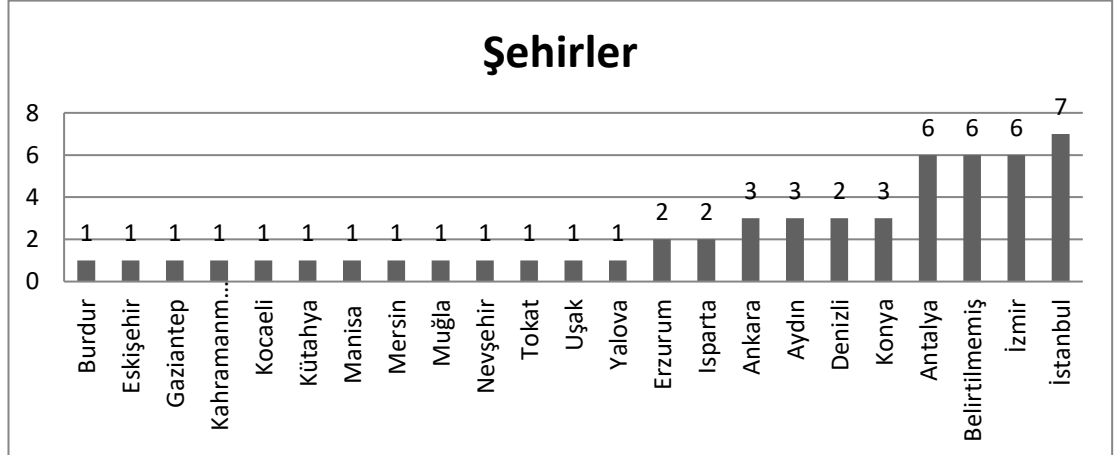
Tablo 2: Ölçeği Geliştiren Araştırmacılara Göre Tezlerin Dağılımı



4.6. Uygulamanın Yapıldığı Şehirlere Göre Tezlerin Dağılımı

Tezlerin yürütüldükleri şehirlere ilişkin dağılım Tablo 3'deki gibidir. Tezlerin 6'sında araştırmanın yürütüldüğü şehir hakkında bir bilgi yer almazken, 4 çalışmada ise araştırma birden fazla sayıda şehirde gerçekleştirilmiştir. Geriye kalan araştırmaların büyük çoğunluğunun Büyükşehirler olan İstanbul (7), İzmir (6), Antalya (6), Ankara (3), Aydın (3), Konya (3), Denizli (2) şehirlerinde gerçekleştirildiği görülmüştür. Erzurum, Isparta şehirlerinde 2'ser, Burdur, Eskişehir, Gaziantep, Kahramanmaraş, Kütahya, Manisa, Mersin, Muğla, Nevşehir, Tokat, Uşak ve Yalova illerinde ise 1'er araştırmanın yapıldığı görülmektedir.

Tablo 3: Araştırmaların Yürütüldükleri Şehirlere Göre Dağılımları

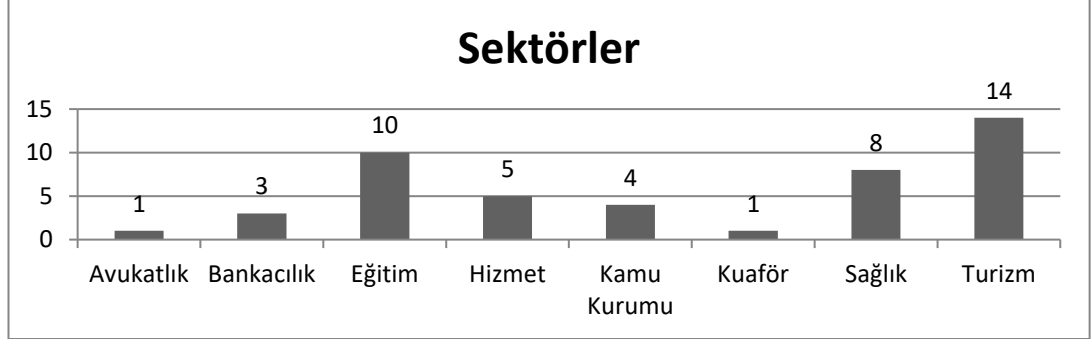


4.7. Uygulamanın Yapıldığı Sektörlere Göre Tezlerin Dağılımı

Tezler sektör bakımından incelendiğinde, her araştırmanın belirli bir sektörde gerçekleştirildiği, sektör belirtmeden yapılmış herhangi bir çalışmanın olmadığı gözlemlenmiştir (bkznz. Tablo 4). Bu anlamda en fazla araştırmanın turizm sektöründe gerçekleştirildiği görülmektedir. Turizm dışında; Eğitim (10), Sağlık (8), Hizmet (5), Kamu

(4), Bankacılık (3) sektörlerinde ve Avukatlık (1), Kuaför (1) gibi meslek gruplarında araştırmalar yürütülmüştür.

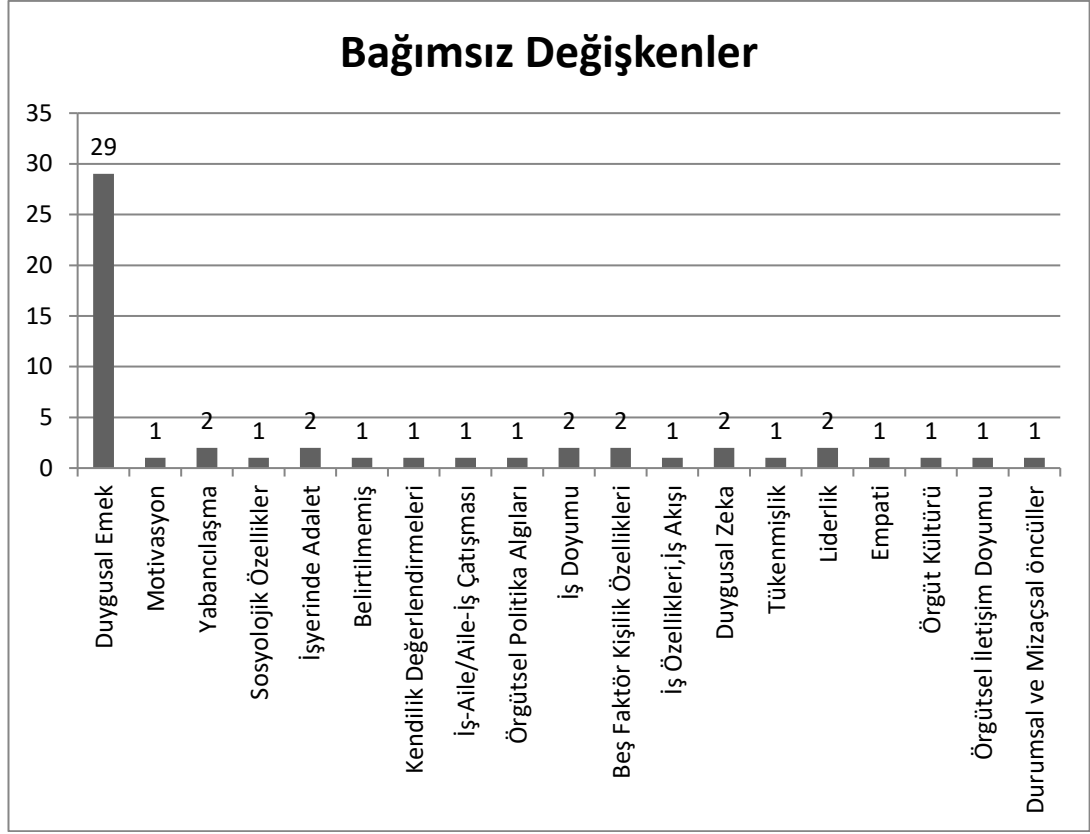
Tablo 4: Araştırmaların Yürütüldükleri Sektörlere Göre Tezlerin Dağılımları



4.8. Bağımsız Değişkenler Bakımından Tezlerin Dağılımı

Tezler, ele aldıkları bağımsız değişken bakımından incelendiğinde toplamda 52 bağımsız değişkenin mevcut olduğu görülmektedir. Bu araştırmalarda nitel araştırma yöntemi kullanılan 1 çalışmada, araştırmanın tasarımı gereği bağımsız değişken mevcut değildir. Tablo 5'e göre birçok tezde duygusal emek (29) bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Duygusal emek dışında; motivasyon, yabancılaşma, sosyolojik özellikler, işyerinde adalet, kendilik değerlendirmeleri, iş-aile/aile-iş çatışması, örgütsel politika algıları, iş doyumu, beş faktör kişilik özellikleri, iş özellikleri/iş akışı, duygusal zeka, tükenmişlik, liderlik, empati, örgüt kültürü, örgütsel iletişim doyumu, durumsal ve mizaçsal öncüller tezlerde ele alınan bağımsız değişkenler olarak ortaya çıkmaktadır. Tablo 5'e göre duygusal emek konusunda, araştırmaların yoğun bir şekilde ele aldıkları bir bağımsız değişken mevcut değildir.

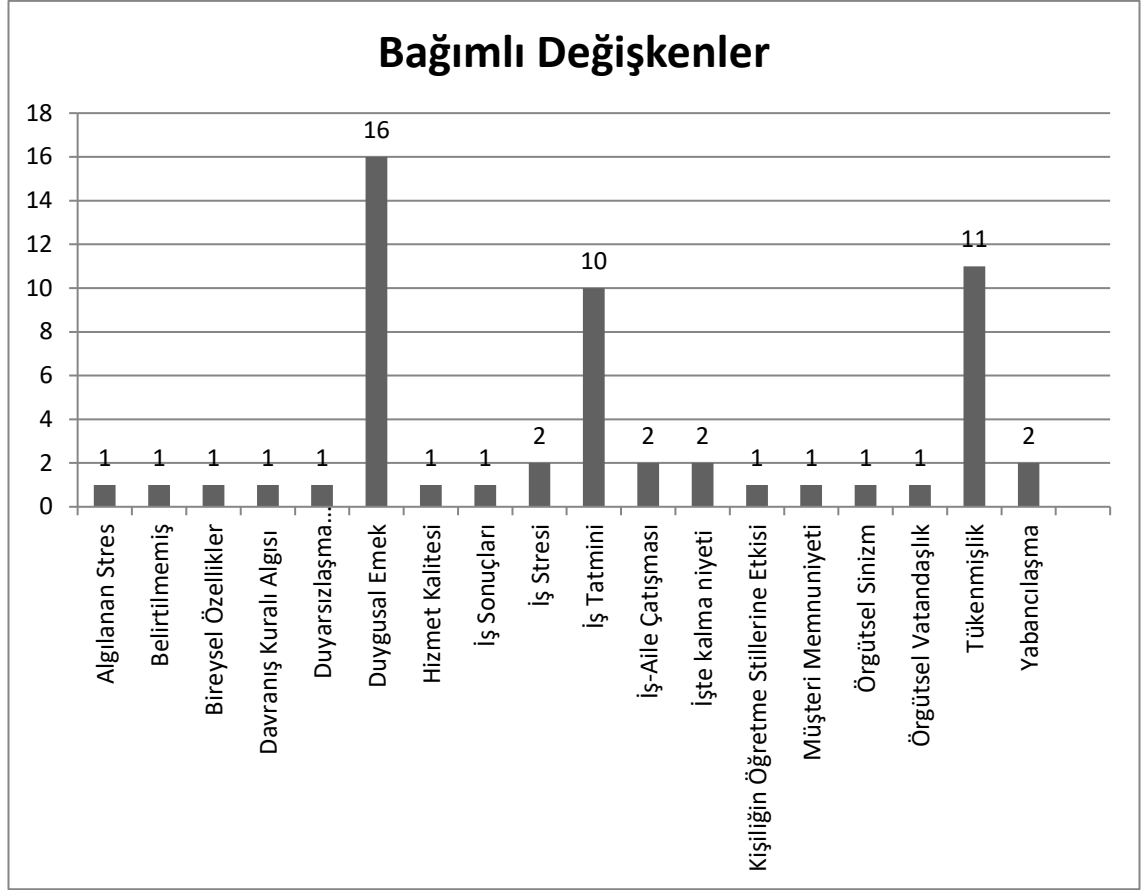
Tablo 5: Tezlerde Ele Alınan Bağımsız Değişkenlerin Dağılımı



4.9. Bağımlı Değişkenler Bakımından Tezlerin Dağılımı

Tezler, ele aldıkları bağımlı değişken bakımından incelendiğinde, toplamda 56 bağımlı değişken ortaya çıkmaktadır. Çalışmalarda birden fazla değişkenin ele alındığı da gözlemlenmiştir. Duygusal emek, bağımsız değişkenlerde olduğu gibi bağımlı değişkenlerde de (16) en çok kullanılan değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun dışında tükenmişlik (11) ve iş tatmini (10) değişkenleri de diğer değişkenlere oranla daha yüksek oranda kullanılan değişkenlerdir. Bunların dışında; algılanan stres, bireysel özellikler, davranış kuralı algısı, duyarsızlaşma, hizmet kalitesi, iş sonuçları, iş stresi, iş/aile çatışması, işte kalma niyeti, kişiliğin öğretme stillerine etkisi, müşteri memnuniyeti, örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık ve yabancılaşma tezlerde ele alınan diğer bağımlı değişkenleri olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 6: Tezlerde Ele Alınan Bağımlı Değişkenlerin Dağılımı



4.10 Duygusal Emek Öncelleri ve Sonuçları

Yapılan çalışmalarda duygusal emeği incelemek için ele alınmış olan bağımlı ve bağımsız değişkenler tespit edilmiş ve sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur. Tablo 7 hazırlanırken, çalışmalarda ele alınan değişkenler ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki tespit edilemeyen değişkenler dikkate alınmamış ve yalnızca istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olanlar tabloya aktarılmıştır.

Motivasyon, yabancılaşma, sosyolojik özellikler, kendilik değerlendirmeleri, iş-aile/aile-iş çatışması, lider desteği, örgütsel politika algıları, iş doyumu, beş faktör kişilik özellikleri, iş özellikleri, iş akışı, duygusal zeka, tükenmişlik, etkili liderlik, empati, örgüt kültürü, örgütsel iletişim doyumu, durumsal ve mizaçsal öncüller’ in bağımsız değişken olarak kullanıldıkları gözlemlenmiştir.

Ayrıca bağımlı değişken olarak da; algılanan stres, bireysel özellikler, davranış kuralı algısı, kişisel başarı hissi, hizmet kalitesi, iş sonuçları, iş stresi, iş tatmini, iş-aile çatışması, işte kalma niyeti, öğretme stilleri, müşteri memnuniyeti, örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, yabancılaşmanın kullanıldığı görülmektedir.

Tablo 7: Araştırmalarda Ele Alınan Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler

**BAĞIMSIZ
DEĞİŞKENLER**

Motivasyon
Yabancılaşma
Sosyolojik Özellikler
İşyerinde Adalet
Liderlik
Kendilik Değerlendirmeleri
İş-Aile/Aile-İş Çatışması
Örgütsel Politika Algıları
İş Doyumu
Beş Faktör Kişilik Özel
İş Özellikleri, İş Akışı
Duygusal Zeka
Tükenmişlik
Empati
Örgüt Kültürü
Örgütsel İletişim Doyumu
Durumsal ve Mizaçsal öncüller



BAĞIMLI DEĞİŞKENLER

Algılanan Stres
Bireysel Özellikler
Davranış Kuralı Algısı
Duyarsızlaşma
Kişisel Başarı Hissi
Hizmet Kalitesi
İş Sonuçları
İş Stresi
İş Tatmini
İş-Aile Çatışması
İşte kalma niyeti
Öğretme Stilleri
Müşteri Memnuniyeti
Örgütsel Sinizm
Örgütsel Vatandaşlık
Tükenmişlik
Yabancılaşma

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, duygusal emek üzerinde etkili olan ve duygusal emeğin etkilediği değişkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma erişime açık 36 yüksek lisans, 10 doktora tezinin incelenmesi ile gerçekleştirilmiştir. İncelenen tezlerin, 2007 yılı itibariyle yazılmış olduğu ve en fazla çalışmanın 11 adet ile 2016 yılına ait olduğu görülmektedir. Tezlerde kullanılan araştırma yönteminin 42'sinin nicel, 4'ünün ise nitel araştırma yöntemleriyle ele alındığı görülmüştür. Ayrıca incelenen 42 nicel çalışmada, çalışmaların 39'unda geçerlilik ve güvenilirliğin araştırmacının kendisi tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Kalan 3 çalışmada ise geçerlilik ve güvenilirlik hakkında herhangi bir bilgiye rastlanmamıştır. Yapılan araştırmalarda birçok ölçek kullanıldığı gözlemlenmiştir. Hatta bazı çalışmalarda birden fazla ölçekteki sorular bir araya getirilerek sorular hazırlanmıştır. Kullanılan ölçekler incelendiğinde, en fazla kullanılan ölçeğin Chu ve Murrmann'ın (2006) tarafından geliştirilen duygusal emek ölçeği olduğu belirlenmiştir. Tezlerin yürütüldükleri şehirlerin incelenmesi sonucunda araştırmaların büyük çoğunluğunun İstanbul, İzmir ve Antalya'da gerçekleştirildiği görülmüştür. Tezler sektör bakımından incelendiğinde, her araştırmanın belirli bir sektörde gerçekleştirildiği, sektör veya meslek grubu belirtmeden yapılmış herhangi bir çalışmanın olmadığı gözlemlenmiştir. Bu anlamda 14 çalışma ile en fazla araştırmanın turizm sektöründe gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu durum, genel olarak duygusal emek araştırmaların hizmet sektöründe yoğunlaşması ile uygunluk göstermektedir.

Tezler, ele aldıkları bağımsız değişken bakımından incelendiğinde toplamda 52 bağımsız değişkenin mevcut olduğu görülmektedir. Bu anlamda, duygusal emek üzerinde

açıklayıcı katkıya sahip olan değişkenler; motivasyon, yabancılaşma, sosyolojik özellikler, işyerinde adalet, kendilik değerlendirmeleri, iş-aile/aile-iş çatışması, örgütsel politika algıları, iş doyumu, beş faktör kişilik özellikleri, iş özellikleri/iş akışı, duygusal zeka, tükenmişlik, liderlik, empati, örgüt kültürü, örgütsel iletişim doyumu, durumsal ve mizaçsal öncüller olarak ortaya çıkmıştır. Duygusal emeğin açıklayıcı katkıya sahip olduğu değişkenler ise; tükenmişlik, iş tatmini, algılanan stres, bireysel özellikler, davranış kuralı algısı, duyarsızlaşma, hizmet kalitesi, iş sonuçları, iş stresi, iş/aile çatışması, işte kalma niyeti, öğretme stilleri, müşteri memnuniyeti, örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık ve yabancılaşma olarak belirlenmiştir.

Bu çalışma ile duygusal emek alanında çalışmak isteyen araştırmacılara bir çerçeve sunulması ve araştırma tasarım süreçlerine katkı sağlanması hedeflenmiştir. Tablo 7’de sunulan bilgiler, duygusal emeğin etkili olduğu iş çıktılarının tespit edilmesi ve böylece işletmeler açısından sonuçlarının belirlenmesi bakımından önem taşımaktadır.

Kaynakça

Deng, H., Walter, F., Lam, C. K., & Zhao, H. H. (2017). Spillover Effects of Emotional Labor in Customer Service Encounters Toward Coworker Harming: A Resource Depletion Perspective. *Personnel Psychology*, 70(2), 469-502.

Gelderen, B. R. V.; Konijn E. A. ve A. B. Bakker (2017). Emotional Labor Among Police Officers: a Diary Study Relating Strain, Emotional Labor, and Service Performance, *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (6), 852-879, DOI: 10.1080/09585192.2016.1138500

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.

Hong, M. C., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2017). Collateral Damage From the Show: Emotional Labor and Unethical Behavior. *Business Ethics Quarterly*, 1-28.

Hu, H. S.; Hu, H. ve B. King, (2017) "Impacts of Misbehaving Air Passengers on Frontline Employees: Role Stress and Emotional Labor", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 29, 7, 1793-1813 <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2015-0457>

Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W., ve Jun, J. K. (2017). Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker, and Organizational Support on the Link Between Emotional Labor and Job Performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 20 (2), 124-136.

Araştırma Kapsamında İncelenen Tezler

Yıldız, F., Z., (2017). Duygusal emek ve yabancılaşma ilişkisi: Kabin memurları örneği. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.

Erken, M., (2016). Duygusal emek kavramı ve motivasyonun duygusal emek davranışı üzerindeki etkileri: Bir kamu kurumu üzerinde araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi SBE.

Zaganjori, O., (2016). Duygusal emek ve işe yabancılaşma ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Konya : Selçuk Üniversitesi SBE.

Oğuz, H., (2016). Duygusal emek istihdamının sosyolojik özellikleri (Batı Akdeniz uygulaması). Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.

Çinkılıç, Y., (2016). İş yerinde adaletin duygusal emek üzerine etkisinin ölçülmesinde lider desteğinin aracılık rolü: İzmir ilindeki yerel yönetim çalışanları üzerinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Ankara : Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.

Değirmenci, S., (2016). Hemşireler için duygusal emek davranışı ölçeğinin geliştirilmesi. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Basım, A., (2016). Algılanan streste duygusal emek ve kendilik değerlendirmelerinin rolü: avukatlar üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Ankara : Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.

Demircan, P., (2016). İş-aile çatışması - duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: Eğitim üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.

Akbaş, A., (2016). Öğretmenlerin örgütsel politika algıları ile duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi SBE.

Polatkan, N., N., (2016). Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi SBE.

Gürsoy, G., (2016). Yalova Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü çalışanlarının duygusal emek davranışları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Yalova: Yalova Üniversitesi SBE.

Yılmaz, E., (2016). Dahili kliniklerde çalışan hemşirelerin tükenmişlik düzeyi ve duygusal emek davranışı ile ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.

İrigüler, F., (2015). Tur rehberlerinin duygusal emek kullanımı ile iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma: İzmir ili örneği. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: İzmir Katip Çelebi Üniversitesi SBE.

Çakmakcı, E., (2015). Turizm sektöründe duygusal emek sömürsünün koşulları ve sonuçları: Otel işletmeleri üzerine bir çalışma. Doktora Tezi. Muğla: Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE.

Yakar S., (2015). Turizm işletmelerinde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Otel işletmelerine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.

Işık, Z., (2015). Erzurum Palandöken kış turizm merkezindeki konaklama işletmelerinde çalışan personellerde duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.

Yeni, Z., (2015). Beş faktör kişilik özellikleri ile duygusal emek arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE.

Demirel, N., (2015). Duygusal emek faktörünün hizmet kalitesine etkisi: Nevşehir' deki dört ve beş yıldızlı otellere yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE.

Özgün, A., (2015). Duygusal emek davranışının iş stresi üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.

Mavi, D., (2015). Öğretmen görüşlerine göre duygusal emek, iş özellikleri ve iş akışı arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Zirve Üniversitesi SBE.

Kaya, F., (2014). Duygusal emek ile tükenmişlik ve iş doyum arasındaki ilişkinin incelenmesi: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı huzurevlerinde çalışan yaşlı bakım personeline yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Manisa : Celal Bayar Üniversitesi SBE.

Morkoç, T., P., (2014). Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: İzmir şehir otelleri örneği. Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.

Kocabaş, D., E., (2014). Hemşirelerde duygusal emek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Isparta il merkezindeki hastanelerde bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.

Keleş, Y., (2014). Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Eroğlu, Ş., G., (2014). Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma. Doktora Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.

- Kamber, A., (2014). Duygusal emek bağlamında çalışmanın anlamı ve işe yabancılaşma. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.
- Bıyık, Y., (2014). Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.
- Yıldız, S., (2014). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: Manavgat'taki beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Kızanıklı, M., M., (2014). Otel işletmelerinde duygusal emek öncüllerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Genç, V., (2013). Alanya'daki turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek ve duygusal zeka düzeylerinin iş tatminine etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi SBE.
- Kurt, Z., (2013). Duygusal emek faktörünün yabancılaşmaya etkisi: İstanbul'daki otel işletmeleri ve seyahat acentalarına yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi SBE.
- Beğenirbaş, M., (2013). Kişiliğin öğretme stillerine etkisinde duygusal emek ve tükenmişliğin aracılık rolü: Öğretmenler üzerinde bir araştırma. Doktora Tezi. Ankara: Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Akbıyık, M., (2013). Etkili liderliğin duygusal emek davranışları üzerindeki etkisi: Hizmet sektöründe bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi SBE.
- Savaş, A., C., (2012). İlköğretim okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. Doktora Tezi. Gaziantep: Gazi Üniversitesi SBE.
- Baş, M., (2012). Duygusal emek-müşteri memnuniyeti ilişkisi: Engelli turizm pazarında bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE.
- Ağırman, Ü., H., (2012). İş ve çalışan odaklı duygusal emek gösterimlerinin çalışanların tükenmişlik düzeyine etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Tunç, P., (2012). Yoğun bakım hemşirelerinin hastalarla ilişkilerinde duygusal emek olarak empati. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Arel Üniversitesi SBE.
- Yalçın, R., C., (2012). Bazı öncülleri ve sonuçları ile duygusal emek: Görgül bir araştırma. Doktora Tezi. Ankara: Kara Harp Okulu Komutanlığı Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Özkan, G., (2011). Duygusal emek gerektiren mesleklerde örgütsel iletişim doyumunun duygusal emeğe bağlı iş doyumuna etkisi: Çağrı merkezlerinde bir uygulama örneği. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi SBE.
- Yalçın, A., (2010). Duygusal emek: Mizaçsal öncülleri ve duygusal olayların rolü. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: ODTÜ SBE.
- Değirmenci, S., (2010). Hemşirelerin duygusal emek davranışı ve etkileyen faktörler. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çaldağ, M., A., (2010). Duygusal emek davranışlarının sağlık çalışanlarında iş sonuçlarına etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Konya : Selçuk Üniversitesi SBE.
- Köksel, L., (2009). İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Manisa : Celal Bayar Üniversitesi SBE.
- Kaya, E., (2009). Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi SBE.
- Pala, T., (2008). Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyi ve boyutları. Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi SBE.
- Öz, E., Ü., (2007). Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi. Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.

DUYGUSAL EMEK-PERFORMANS İLİŞKİSİNDE İŞE TUTULMANIN ARACILIK ROLÜ

Yrd. Doç. Dr. Murat Güler
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
murat_guler@ohu.edu.tr

Doç. Dr. Fatih Çetin
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
fcetin@ohu.edu.tr

Prof. Dr. H.Nejat Basım
Başkent Üniversitesi
nbasim@baskent.edu.tr

Özet

Bu çalışma, çalışan performansını hangi duygusal gösterimlerin etkilediğini ve işe tutulma düzeyinin süreçteki rolünün ne olduğunu ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Araştırma, 251 avukattan anket yöntemiyle kesitsel olarak toplanan veri ile yürütülmüş ve değişkenler arasındaki etkileşimler yapısal eşitlik modeli kurularak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar; işe tutulma ve doğal duygu gösteriminin iş performansını doğrudan olumlu yönde artırdığını, ayrıca doğal duygu gösteriminin performans üzerinde işe tutulma aracılığıyla dolaylı olumlu etkilerinin olduğunu göstermiştir. Ulaşılan sonuçlar ilgili yazın bağlamında tartışılmış ve duygusal emek-performans ilişkisinin bağımsız değil; kişisel veya bağlamsal aracı değişkenlerle birlikte araştırılmasının daha uygun olabileceğine ilişkin öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal emek, işe tutulma, iş performansı.*

1. Giriş

Çalışanların işlerinin gerektirdiği fiziki ve bilişsel performansı göstermelerinin yanında özellikle hizmet sektörünün gelişmesiyle müşterinin beklediği duygusal gösterimi sergilemek, yani duygusal emeğini (Hochschild, 1983) de işin bir parçası olarak sunmaları iş performansının bir unsuru olarak önemini artırmıştır. Duygusal emek hakkındaki kavramsal ve görgül çalışmalar ağırlıklı olarak duygusal emek-performans ilişkisine odaklanmakta ve aralarında aynı yönde bir ilişkinin bulunduğu işaret etmektedir (Hochschild, 1983; Brown ve Sulzer-Azaroff, 1994; Grandey, 2000; Holman, Martinez-Inigo ve Totterdel, 2008). Diğer yandan duygusal emeğin farklı gösterilme biçimleri kişisel ve iş sonuçlarıyla farklı yön ve düzeylerde ilişkilidir (Holman vd., 2008). Yapılan çalışmaların odağında duygusal emeğin iş sonuçları ile olumlu, kişisel sonuçlarla (tükenmişlik, stres vb.) olumsuz ilişkilerinin olması eleştirilen bir husustur. Ancak son zamanlarda duygusal emeğin pozitif örgütsel davranış yaklaşımı içinde incelenmesi ihtiyacı dile getirilmeye başlanmıştır (Humphrey, Ashforth ve Diedendorf, 2015).

Duygusal emeğin kişisel sonuçları bakımından en olumsuz yönü, çalışanların hizmet verirken göstermesi gereken duyguları gerçekte kendi içerisinde hissetmemesi durumunda istenen duyguları taklit ederek göstermesi anlamında kullanılan *yüzeysel rol yapma*dır. Ancak yüzeysel rol yapma-stres veya yüzeysel rol yapma-düşük iyi oluş düzeyi gibi olumsuz etkileşimlerin esasındaki işinin iş rolüyle uyumsuzluğundan kaynaklandığı öne sürülmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu anlayış kişinin göstermesi gereken iş rolü ile kendi kişiliği arasındaki uyumun duygusal emeğin kişisel sonuçları üzerinde belirleyici olduğuna dikkat çekmektedir. (Humphrey vd., 2015). Hochschild'ın (1983) diğer duygusal emek biçimi, kişiden beklenen duyguları kendi içinden hissetmek için çaba göstermesini ifade eden *edenderin rol yapma*, kişisel ve örgütsel çıktıları bakımından yüzeysel rol yapmaya göre olumlu sonuçlarla

ilişkilidir. Duygusal emeğin üçüncü gösterim yolu ise kişiden beklenen duyguları aynı zamanda kişinin kendi içinde de doğal olarak hissettiği *doğal duygu gösterimi*dir. Duygusal emek boyutları arasına Ashfort ve Humprey (1993) tarafından eklenen bu boyutun sonuçlarının yanında kişisel iyi oluşla en güçlü biçimde ilişkilidir (Humprey vd., 2015).

Duygusal emeği açıklamaya yönelik kuramsal modeller (Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000) çalışandan beklenen duyguların düzenlenmesi (Gross, 1998) ve gösterimi (Ashfort ve Humprey, 1993) sürecinin kişisel açıdan tükenmişlik ve iş tatmini örgütsel açıdan performansla ilişkili sonuçlarının olacağını öngörmektedir. Görgül araştırmalar duygusal emeğin gösterilme biçimleri ve performans ilişkisinde bazı yönlerden tutarlı bazı yönlerden farklılaşan bulguları içermektedir. Bulgular genel olarak derin rol yapmanın, doğal duygu gösteriminin ve olumlu duygulanımın yüksek performansla; yüzeysel rol yapmanın ve olumsuz duygulanımın düşük performansla ilişkili olduğu yönündedir. Sahte duygusal gösterim ve duygusal uyumsuzluk aynı zamanda duygusal tükenmişlik, tatminsizlik, düşük kişisel başarı ve düşük iyi oluşla ilişkilidir (Holman vd., 2008; Humprey vd., 2015). Söz konusu duygusal emek gösterim yollarının tercih edilmesi ve bunların sonuçları; kişisel özellikler, iş üzerinde özerklik, çalışma süresi, ustalık, iş uyumu gibi faktörlere bağlı olarak farklılaşmaktadır (Humprey vd., 2015).

Ancak ulusal düzeyde yapılan çalışmalarda iş sonuçlarıyla ilgili bazı farklı bulgular öne sürülmektedir. Turizm ve hastane çalışanlarında yürütülen bir çalışma sonucunda derin rol yapmanın yanında yüzeysel rol yapmanın da performansla aynı yönde ilişkili olduğu bulunmuştur (Ünlü ve Yürür, 2011). Bu çalışmada doğal duygu gösterimi ölçülmemiştir. Biçkes ve arkadaşlarının (2014) yaptığı çalışmada doğal duyguların gösterimi iş tatmini ile ilişkili bulunmuş, yüzeysel ve derin rol yapmayla ise iş tatminin arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Banka çalışanları üzerindeki bir çalışma sonucunda iş performansı üzerinde yüzeysel rolün aksi yönlü, doğal duyguların gösteriminin aynı yönlü anlamlı etkisinin olduğu, derin rolün ise etkisinin görülmediği (Beğenirbaş ve Turgut, 2014a) belirtilmektedir. Benzer bir bulguya duygusal emek örgütsel sinizm ilişkisine yönelik başka bir çalışmada da ulaşılmış, örgütsel sinizm üzerinde derin rolün anlamlı etkisi görülmezken yüzeysel rolün aynı yönde, doğal duyguların gösteriminin aksi yönde etkili olduğu bulunmuştur (Beğenirbaş ve Turgut, 2014b). Bu çalışmalarda doğal duygu gösteriminin olumlu sonuçlarının tutarlı olduğu ancak yüzeysel ve derin rol yapmanın etkilerine yönelik bulguların farklılaştığı dikkat çekmektedir. Karşılaşılan bu farklı bulgular duygusal emek-performans ilişkisinde bazı aracı/düzenleyici değişkenlerin rolünün olabileceğine işaret etmektedir. Ayrıca önceki araştırmalarda sıklıkla görülen tükenmişlik, stres gibi olumsuz sonuçlara odaklanmak yerine, duygusal emeğin olumlu sonuçlara ve olumlu kişisel kapasitelere olan etkilerinin araştırılması gerektiği önerilmektedir (Humprey vd., 2015).

Başarılı bir performansın, duygusal yatırım yoluyla çalışanın kendini işe adanması ile gerçekleşebileceğini öne süren İşe Bağlanma Teorisi (Kahn, 1990; Britt vd., 2007:146) duygusal emek-performans ilişkisinin açıklanmasına katkıda bulunabilecek bir yaklaşım sunmaktadır. Buna göre başarılı performans duygusal yatırım yapılmasına dayanmaktadır. Çalışanların kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak tamamen iş rollerine vermeleri olarak kavramlaştırılan işe tutulma düzeyleri (Kahn, 1990: 694), işlerine fiziksel, bilişsel ve duygusal uyumlarının, iş rollerini kendileriyle içselleştirmelerinin güçlü bir göstergesi olarak ele alınabilir. İşe bağlanma, duygusal emek teorisi içerisinde kişinin beklenen duygu gösterimi ile içsel duygu uzaklığına dayalı uyum kavramından daha ileride kişinin kendini iş rolüne duygusal olarak adanması yönüyle daha anlamlı katkı sağlama potansiyelinde olduğu söylenebilir. Duygusal emek-iyi oluş ilişkisinde öne çıkan kişisel uyumun rolünün (Ashforth ve Humprey, 1993) duygusal emek-performans ilişkisinde işe tutulma boyutuyla incelenmesi söz konusu ilişkiye yönelik kavrayışımıza katkı sağlayabilir. Bu kuramsal gerekçelerden hareketle mevcut araştırmada, H-1. “*Duygusal emeğin yüzeysel rol yapma biçiminin performans üzerinde aksi yönde, doğal duygu gösterimi ve derin rol yapma biçiminin performans üzerinde aynı yönde etkisi vardır*” ve H-2. “*Duygusal emeğin gösterilme biçimleri*

ile iş performansı arasındaki ilişkide işe tutulmanın aracılık rolü vardır” hipotezlerinin test edilmesi amaçlanmıştır.

2. Yöntem

2.1. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları arabuluculuk eğitimine katılan ve kendilerine iletilen web tabanlı bir anket formunu dolduran Türkiye’nin farklı illerindeki barolara kayıtlı 251 avukattan oluşmaktadır. Araştırma iş rolünün işsel olarak benimsenme oranının, iş esnekliği ve kontrolünün homojen ve yüksek olduğu bir grupta yapılması amaçlanmış ve avukatların istenen kriterleri sağladıkları değerlendirilmiştir. Katılımcıların 130’u erkek, 121’i kadın, yaş ortalaması 37.9 ve çalışma sürelerinin ortalaması 12.5’dir.

2.2. Ölçme Araçları

2.2.1. Duygusal Emek Ölçeği: Katılımcıların yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygularını gösterme düzeylerini ölçmek amacıyla Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilerek Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 13 maddelik Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır.

2.2.2. İşe Bağlanma Ölçeği: Schaufeli, Bakker ve Salanova(2006) tarafından geliştirilen, Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 9 maddelik Utrecht İşe Bağlanma Ölçeği Kısa Formu (UWES-9) kullanılmıştır.

2.2.3. İş Performansı Ölçeği: Katılımcıların iş performansının ölçülmesi amacıyla Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 maddelik işperformansı ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü madde ölçeğin geçerlilik yakınsama (AVE) geçerliliğini olumsuz etkilediği için ölçekten çıkarılmıştır.

3. Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin birleşik güvenirlik (CR), ortalama açıklanan varyans (AVE), Cronbach alfa iç güvenirlik değerleri ile değişkenlerinin betimleyici istatistikleri ve korelasyon değerleri Tablo.1’de sunulmuştur. Ölçeklerin hesaplanan birleşik güvenirlik, iç güvenirlik ve ortalama açıklanan varyans değerleri kabul edilebilir güvenirlik ve geçerlilik seviyesinin üzerinde bulunmuştur(Hair vd., 2010). Korelasyon değerlerine bakıldığında, iş performansı ile yüzeysel rol yapma dışında işe tutulma ($r = .63$), doğal duygu gösterimi($r = .38$) ve derin rol yapma ($r = .18$) ile aynı yönde tabloda belirtilen anlamlılık düzeyinde ilişkilerinin olduğu görülmüştür. Yüzeysel rol yapma en güçlü biçimde doğal duygu gösterimi ile aksi yönde ilişkili ($r = -.57$) bulunmuştur.

Tablo.1 Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	CR	AVE	Ort	ss	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.Cinsiyet (1K, 2E)											
2. Tecrübe (Yıl)			12.5	7.79	.09						
3.Yüzeysel Rol	0,89	0,59	1.49	0.86	.07	-.23***	.90)				
4. Derin Rol	0,93	0,78	2.76	1.17	.18**	.00	.13	(.93)			
5. Doğal Duygu Gösterimi	0,86	0,68	2.79	0.66	-.02	.20**	.57***	.19*	(.82)		
6. İşe Tutulma	0,93	0,62	4.58	1.24	-.08	.11	.21**	.19*	.37**	(.94)	
7. İş Performansı	0,77	0,54	3.09	0.65	-.05	.14*	.12	.18*	.38**	.63**	(.76)

*p < .05, **p < .01, ***p < .001, n = 251, Cronbah alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir, CR= Birleşik güvenilirlik, AVE= Ortalama açıklanan varyans.

Araştırmada kullanılan ölçme modelinin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla IBM AMOS 23 programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tablo.2’de sunulan uyum iyilik değerleri ölçme modelinin veri ile iyi uyum düzeyinde olduğunu (Hu ve Bentler, 1999) göstermektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda duygusal emek boyutlarının performans üzerindeki etkilerini ve işe tutulmanın aracılık rolünün olup olmadığı oluşturulandırt farklı yapısal eşitlik modeli (YEM)ile incelenmiş ve Tablo.2’de uyum iyilik değerleri sunulmuştur.Tüm modellerin iyi uyum kriterlerini karşıladığı değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında incelenen tüm değişkenleri içeren yapısal model Şekil.1 de sunulmuştur.

Tablo.2 Ölçme Modeli ve Nedensel Modellerin Uyum İyilik Değerleri

Modeller	χ^2/sd	CFI	TLI	RMSEA
Ölçme modeli	1.71	.96	.95	.053
1. Model:(D. Rol ve Y. Rol dışsal; Perf.içsel)	2.20	.96	.95	.069
2. Model:(Cinsiyet, Tecrübe, Der. Rol ve Yüz. Rol dışsal; Perf. içsel)	1.96	.96	.95	.062
3.Model: (Cinsiyet, Tecrübe, Der. Rol ve Yüz. Rol, Doğal Duygu. Göş. dışsal, Perf. içsel)	1.75	.96	.96	.055
4.Model: Aracılık Modeli (Cinsiyet, Tecrübe, Der. Rol ve Yüz. Rol, Doğal Duygu. Göş. dışsal;İşe Bağ. dışsal ve içsel; Perf. içsel)	1.71	.95	.96	.053

χ^2/sd = ki kare serbestlik derecesi oranı, CFI= Doğrulayıcı uyum indeksi, TLI= Tucker Lewis indeksi, RMSEA= Yaklaşık hataların ortalama karekökü

Birinci modelde duygusal emeğin derin rol ve yüzeysel rol boyutlarının performans üzerindeki etkisi incelenmiş ve yüzeysel rolün aksi yönde ($\beta = -.15$, $p < .05$), derin rolün aynı yönde ($\beta = .21$, $p < .01$) anlamlı etkisi görülmüştür. İkinci modelde 1’nci modele cinsiyet ve çalışma yılı tecrübesi değişkenleri eklenerek performans üzerindeki etkisi incelenmiş, derin

rolün aynı yönde ($\beta=.22$, $p<.01$) anlamlı etkisi dışında diğer değişkenlerin anlamlı etkisi görülmemiştir. Üçüncü modelde 2'nci modele ilave olarak doğal duygu gösterimi eklenmiş ve performans üzerindeki etkisi incelenmiş, doğal duygu gösteriminin anlamlı etkisi dışında ($\beta=.42$, $p<.001$) modeldeki diğer değişkenlerin anlamlı etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Araştırmanın birinci hipotezini, doğal duygu gösteriminin performans üzerinde anlamlı etkisinin bulunması yönüyle kısmi olarak destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Son olarak dördüncü modelde 3'üncü modele ilave olarak işe tutulma duygusal emek boyutları ve performans arasındaki ilişkiye aracı değişken olarak eklendiği yapısal eşitlik modeli kurulmuştur (Şekil-1). Bu modelde doğal duygu gösteriminin işe tutulma ($\beta=.33$, $p<.001$) ve iş performansı üzerinde ($\beta=.24$, $p<.01$) anlamlı etkisinin olduğu, işe tutulmanın da performans üzerinde ($\beta=.56$, $p<.001$) anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Diğer değişkenlerin performans üzerinde anlamlı etkisi bulunmamıştır. Bulgular Tablo.3'te sunulmuştur.

Tablo.3 İncelenen Modellerde Performans Üzerindeki Hesaplanan Etki Değerleri

	1.Model	2.Model	3.Model	4.Model
	$R^2=.06$	$R^2=.08$	$R^2=.18$	$R^2=.43$
Değişkenler	β	β	β	β
Cinsiyet		-.09	-.08	-.02
Tecrübe		.12	.09	.07
Yüzeysel Rol	-.15*	-.11	.13	.15
Derin Rol	.21**	.22**	.10	.02
Doğal Duygu Gösterimi			.42***	.24**
İşe Bağlanma				.56***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Bu bulgular iş performansı üzerinde işe tutulmanın ve doğal duygu gösteriminin doğrudan etkisinin yanında, doğal duygu gösteriminin işe tutulma aracılığıyla performans üzerinde dolaylı etkisinin olabileceğini göstermektedir. Söz konusu aracılık etkisinin anlamlılığını incelemek amacıyla yanlılığı düzeltilmiş %95 güven aralığı (BC 95% CI) yöntemi (Shrout ve Bolger 2002, Preacher ve Hayes 2008) kullanılmıştır. Tablo. 4'de araştırma kapsamında incelenen tüm etkilerin regresyon katsayıları ve %95 güven aralığındaki etki değerleri verilmiştir.

Etki	B	S.H.	β	Önyükleme Yanlılığı Düzeltilmiş Güven Aralığı Alt Sınır	%95 Üst Sınır
Cinsiyet-->İş Performansı	-.027	.088	-.019	-.210	.136
Tecrübe--> İş Performansı	.006	.005	.070	-.004	.017
Doğal Duygu Gösterimi--> İşe Tutulma (a)	.600	.214	.329* *	.213	1,040
Derin Rol --> İşe Tutulma (a)	.136	.078	.129	-.013	.296
Yüzeysel Rol --> İşe Tutulma (a)	-.050	.145	-.035	-.335	.231
İşe Tutulma --> İş Performansı (b)	.308	.060	.555* **	.201	.431
Doğal Duygu Gösterimi-->İş Performansı					
Doğrudan Etki (c')	.244	.119	.242 *	.013	.483

Dolaylı Etki (axb)	.185	.078	.183*	.068	.376
			*		
Toplam Etki (c)	.429	.104	.425**		
			*		
<u>Derin Rol --> İş Performansı</u>					
Doğrudan Etki (c')	.009	.042	.015	-.073	.097
Dolaylı Etki (axb) (Aracılık Etkisi)	.042	.026	.071	-.002	.105
Toplam Etki (c)	.051	.051	.087		
<u>Yüzeysel Rol --> İş Performansı</u>					
Doğrudan Etki (c')	.118	.080	.150	-.030	.287
Dolaylı Etki (axb) (Aracılık Etkisi)	-.015	.046	-.020	-.108	.074
Toplam Etki (c)	.102	.075	.130		

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.= Standart Hata, β = Standardize edilmiş regresyon katsayısı YD %95 GA= Yanlılığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), n=251 / 5.000 önyüklem (Bootstrap) örnekleme, a= yordayıcının aracı değişken üzerindeki etkisi, b= aracı değişkenin yordanan üzerindeki etkisi, c= yordayıcının yordanan üzerindeki toplam etkisi, c'= aracı değişken modele dahil edildikten sonra yordayıcının yordanan üzerindeki etkisi.

4. Tartışma ve Sonuç

Mevcut araştırmada duygusal emek biçimlerine iş performansı arasındaki etkileşimler ile işe tutulmanın bu etkileşimlerde bir aracılık rolünün olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Elde edilen temel bulgular: performans üzerinde işe tutulmanın ve doğal duygu gösteriminin aynı yönde doğrudan etkilerinin olduğunu; doğal duygu gösteriminin işe tutulma aracılığı ile performans üzerinde anlamlı dolaylı etkisinin olduğunu göstermiştir.

Duygusal emeğin iş performansı ile ilgili sonuçlarının olumlu yönde olduğu, diğer yandan kişisel açıdan stres, tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlarının olduğuna yönelik genel kabule kısmi bir eleştiri olarak bu çalışmada pozitif örgütsel davranış yaklaşımı içerisinde duygusal emeğin olumlu bir kişisel tutumla, duygusal emek ve performans arasında önemli bir kavram olduğu düşünülen işe tutulma ile ilişkisi ele alınmıştır. Yapısal olarak bazı yönleriyle birbirinden farklılıklarına (Schaufeli vd., 2002) karşın tükenmişliğin olumlu taraftaki karşıtı (Maslach ve Leiter, 1997; Maslach vd., 2001) olarak görülen işe tutulmanın duygusal emekle ilişkisi yazındahalen aydınlatılmamış bir konudur. Mevcut bulgular, çalışanların işlerinin gerektirdiği duygusal gösterimleri doğal biçimde göstermelerinin işe tutulmalarını artırdığını göstermektedir. İşe bağlanma teorisiyle (Kahn, 1990) tutarlı biçimde, insanların kendilerini adadıkları başarılı bir performansa ulaşmak için yaptıkları duygusal yatırımın (Britt vd., 2007) bir bileşeni olarak duygusal emeğin öne çıktığı söylenebilir. Çalışanların beklenen duygusal gösterimlerini doğal olarak hissederek yapmaları, işlerine kendilerini adadıklarını, enerjik olmalarını ve işleriyle bütünleşmelerini sağlamak üzere yaptıkları bir yatırım, harcadıkları duygusal kaynak olarak görülebilir. Mevcut araştırmada çalışanların hissetmedikleri duyguları yüzeysel ve taklit olarak göstermelerinin ya da içten hissetmek için duygularını düzenlemelerinin işe tutulmaları üzerinde anlamlı bir etkisi görülmemiştir. Korelasyon analizi yüzeysel rol ve işe tutulma arasında aksi yönde anlamlı bir ilişkiye işaret etmesine rağmen doğal duygu gösterimiyle birlikte nedensel model içinde incelendiğinde anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Bunda doğal duygu gösterimi ve yüzeysel rol arasındaki aksi yönlü ilişkinin önemli payı olduğu düşünülmektedir. Doğal duygularını gösteren çalışanların aynı zamanda tam tersi oranda yüzeysel rol davranışı gösterdikleri ve doğal duygu gösteriminin daha güçlü etkisinin yüzeysel rolün etkisini baskıladığına dair istatistiksel sonuçlar görülmektedir. Bu durumun gelecekte yapılacak araştırmalarla açıklığa kavuşturulması gerektiği düşünülmektedir. Yazında duygusal emek-işe tutulma ilişkisini inceleyen önceki bir araştırmada (Yoo, 2016) duygusal emek, derin ve yüzeysel rol yapma boyutlarıyla ölçülmüş ve mevcut araştırmadaki korelasyon analiziyle paralel biçimde yüzeysel rol yapmanın aksi yönde, derin rol yapmanın aynı yönde işe tutulma üzerinde etkisinin olduğu

bildirilmiştir. Oysa mevcut bulgulara göre yüzeysel rol yapmanın karşıt yönü olarak derin rol yapma yerine doğal duygu gösterimi ciddi biçimde öne çıkmaktadır. Benzer husus aşağıda değerlendirilen duygusal emek ve performans ilişkisinde de dikkat çekmektedir. Sonraki araştırmalarda duygusal emeğin doğal duygu gösterimi boyutu ölçülmeden yapılacak analizlerde eksik veya yanlış sonuçlara varılabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Duygusal emek performans ilişkisinde de duygusal emek boyutları arasında doğal duygu gösteriminin etkisinin öne çıktığı görülmüştür. Bu durum teorik ve görgül araştırmalarla tutarlıdır (Ashfort ve Humphrey, 1993; Humphrey vd., 2015). Humphrey ve arkadaşları (2015) kendilerini rolleriyle daha çok tanımlayanların sosyal olarak beklenen duyguları daha fazla kendiliğinden hissedeceklerini öne sürmektedir. Mevcut araştırmanın katılımcıları olan avukatların büyük oranda kendi planladıkları işlerini yapan, iş esneklikleri olan profesyonel çalışanlar olmalarından dolayı iş rollerini daha fazla içselleştirerek yüksek düzeyde doğal duygu gösteriminde bulunuyor olabilirler ve doğal duygu gösteriminin diğer duygusal emek boyutları üzerinde belirli ölçüde baskılayıcı etkisi daha fazla ortaya çıkmış olabilir. Çalışanların işlerinde beklenen davranış kurallarını ve duygusal gösterimleri uymaları gereken bir zorunluluk olarak görmeleri ve buna uymak için taklit veya duygu düzenleme süreçlerini kullanmaları, mevcut araştırmadaki gibi iş bağlamlarında sanıldığı kadar performansla ilişkili olmayabilir. İş bağlamı sınıflandırılırken, Humphrey ve arkadaşlarının (2008) iş tasnifinin (müşteriye hizmet işleri, bakım işleri ve sosyal kontrol meslekleri) geliştirilmesine, avukatlarda olduğu gibi özerkliğin yüksek ve kendini iş rolüyle tanımlamanın daha çok görüldüğü profesyonel mesleklerin dikkate alınması yararlı olabilir.

Doğal duyguların gösteriminin işe tutulma üzerinden performans üzerinde dolaylı etkisinin bulunması ise diğer önemli bir bulgudur. Mevcut bulgulara göre başarılı performans çalışanın doğrudan duygusal yatırımından başka bu yatırımla şekillenen işine bağlanmaya bağlı görünmektedir. Doğal duygularını gösterme yoluyla duygusal kaynaklarını iş rolüne harcayan çalışanlar duygusal emek-iyi oluş arasındaki ilişkide Ashforth ve Humphrey'in (1993) öne sürdüğü iş rolleriyle uyumlarını artırmaları gibi, işe tutulmalarını artırmaları yoluyla performanslarını artırıyor olabilirler. Yüzeysel rol yapmanın diğer duygusal emek boyutlardan farklılaşan yönü de burada belirginleşmektedir. Yüzeysel rol barındırdığı duygusal uyumsuzluk ve kimlik sorunu nedeniyle işe tutulma üzerinde olumsuz bir etki oluşturamaması nedeniyle, kişinin işle uyumuna, kendini işe adanmasına bir katkı sağlayamadığı ve performans üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Mevcut bulgular, duygusal emek biçimleri ve performans arasındaki ilişkiye dair önceki araştırmalarda raporlanan farklı bulguların (Ünlü ve Yürür, 2011; Biçkes vd., 2014; Beğenirbaş ve Turgut, 2014a) işe tutulma gibi temel aracı değişkenleri değerlendirmemelerinden kaynaklanmış olabileceğine dair ipuçları sunmaktadır. Bu bağlamda gelecek araştırmalarda duygusal emek-performans ilişkisinin doğrudan incelenmesi yerine, aracılık rolünün olabileceği farklı değişkenler dâhil edilerek dolaylı etkilerin araştırılması daha anlamlı olabilir.

Araştırmada kontrol değişkeni olarak incelenen cinsiyet ve çalışma yılı tecrübesinin performans üzerinde anlamlı etkileri görülmemiştir. Ancak erkekler derin rol yapmaya eğilimli görünmektedir. Bu durum, duygusal verileri algılama ve kullanmada kadınların daha yetenekli olması nedeniyle (Mayer vd., 2000), erkeklerin beklenen duygusal gösterimde bulunma konusunda zorlanarak, duygularını düzenleme ve değiştirmeyi içeren derin rol yapmayı tercih etmelerinden kaynaklanabilir. Ayrıca, tecrübe arttıkça doğal duygu gösteriminin daha fazla, yüzeysel rolün ise daha az yapıldığı görülmüştür. Humphrey ve arkadaşları (2015) işin gerektirdiği becerilere sahip olmayanların bu becerilerini geliştirene kadar kendilerinden beklenenleri taklit edeceklerini, ustalıkları arttıkça daha doğal davranacaklarını belirtmektedir. Kişilerin iş tecrübesinin artmasıyla, iş rollerinin içselleştirildiği, duygusal gösterim becerilerinin arttığı ve daha doğal duygusal gösterimde bulunulduğu söylenebilir.

Bunların yanı sıra örneklem özellikleri sınırlılığı çalışmada elde edilen sonuçların genellenmesinde dikkate alınmalıdır. Ayrıca duygusal emeğin öncülleri ve sonuçlarıyla ilişkilerinde iş bağlamının hangi özelliklerinin rolünün olduğunun sonraki karşılaştırmalı araştırmalarda ortaya konulmasına ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ashforth, B.E. ve Humphrey, R.H. (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity". *Academy of Management Review*. 18 (1): 88-115.
- Basım, H.N. ve Beğenirbaş, M. (2012). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması". *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 19(1): 77-90.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014a). "İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Emeklerinin Örgütsel Sinizme Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma". *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 4(2): 223-246.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014b). "İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emekinin ve Örgütte Güven Algısının Etkileri". *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 20(3): 131-149.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014). "Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 9(2): 97-121.
- Brown, C. S. ve Sulzer-Azaroff, B. (1994). "An assessment of the relationship between customer satisfaction and service friendliness". *Journal of Organizational Behavior Management*. 14: 55-75.
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Greene, T. M., ve McKibben, E. (2007). Self engagement at work. in C. L. Cooper & D. Nelson (Eds.), *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work*. Sage: Thousand Oaks. CA.
- Çöl, G. (2008). "Algılanan Güçlendirmenin İş Gören Performansı Üzerine Etkileri". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9(1): 35-46.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. ve Grosserand, R.H. (2005). "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies". *Journal of Vocational Behavior*. 66: 339-357.
- Eryılmaz, E., ve Doğan, T. (2012). "İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi". *Klinik Psikiyatri*. 15: 49-55.
- Grandey, A. A. (2000). "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor". *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(1): 95-110.
- Gross, J. (1998). "The emerging field of emotion regulation: An integrative review". *Review of General Psychology*. 2(3): 271-299.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.): Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River. NJ. USA.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Holman, D., Martinez-Iñigo, D. ve Totterdell, P. (2008). Emotional Labor, Well-Being, and Performance. S. Cartwright ve C. L. Cooper (Ed.). *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*. 331-355.
- Hu, L. ve Bentler, P.M. (1999). "Cutoff Criteria for FIT Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives" *SEM*. 6(1): 1-55.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E. ve Diefendorff, J. M. (2015). "The bright side of emotional labor". *Journal of Organizational Behavior*. 36: 749-769.
- Humphrey, R. H., Pollack, J. M., ve Hawver, T. (2008). "Leading with emotional labor". *Journal of Managerial Psychology*, 23: 151-168.
- Kahn, W.A. (1990). "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work". *Academy of Management Journal*. 33: 692-724.
- Kirkman, B.L. ve Rosen, B. (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment". *Academy of Management Journal*. 42(1): 58-74.
- Maslach, C. ve Leiter, M.P. (1997). *The Truth About Burnout*. Jossey Bass, San Francisco, CA.

- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). "Job burnout". Annual Review of Psychology. 52: 397-422.
- Mayer, J.D., Caruso, D. ve Salovey, P. (2000). "Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence". Intelligence. 27(4): 267-298.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). "The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire A Cross-National Study". Educational and Psychological Measurement. 66(4): 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., ve Bakker, A. B. (2002). "The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach". Journal of Happiness Studies. 3: 71-92.
- Shrout, P. E. ve Bolger, N. (2002). "Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations". Psychological Methods. 7: 422-45.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. Behavior Research Methods. 40: 879-91.
- Yoo, J. (2016). "Perceived customer participation and work engagement: the path through emotional labor". International Journal of Bank Marketing. 34(7): 1009-1024.
- Ünlü, O., Yürür, S. (2011). "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 184(37):183-207.

İŞE YÖNELİK YETERLİLİK ALGISININ STRES VE TÜKENMİŞLİK SENDROMU İLE İLİŞKİSİ

Yrd. Doç. Dr. Öznur Gülen Ertosun

İstanbul Medipol Üniversitesi
ogertosun@medipol.edu.tr

Sema Ata
İstanbul Medipol Üniversitesi
gsemata@hotmail.com

Sümeyye Yıldız
İstanbul Medipol Üniversitesi
sumeyye.yildiz@hotmail.com

Berşan Uç
İstanbul Medipol Üniversitesi
bersanucfb@hotmail.com

Özet

Tükenmişlik sendromu ilgili literatürde oldukça ilgi gören bir kavramdır. Benzer biçimde algılanan stresin tükenmişlik sendromunun önemli bir belirleyicisi olduğu sıklıkla ilgili yazında ifade edilmektedir. Ancak kişi örgüt uyumunun tükenmişlik sendromu ile ilişkisini inceleyen çalışmalar görece azdır ayrıca talep yeterlilik uyumu bakımından inceleyen ampirik çalışma ise oldukça yetersizdir. Bu alana katkıda bulunmak adına çalışma kapsamında tükenmişlik sendromu, algılanan stres ve talep yeterlilik uyumu arasındaki ilişkinin ampirik açıdan ele alınması amacıyla İstanbul ili kapsamında 244 çalışandan toplanan veriler ile analizler yapılmış, anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Bulgular çalışma kapsamında teorik ve uygulamaya yönelik olarak yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik sendromu, Algılanan stres, Talep-yeterlilik uyumu

1. GİRİŞ

İşe belirli pozitif beklentiler ile başlayan çalışanların zaman içinde yaşadıkları olumsuz tecrübeler ile sonunda tükenmişlik sendromundan müzdarip olmaları hem şahsi olarak kendilerinin, hem yakınlarının hem de bir bütün olarak çalışmakta olduğu örgütün katlanmak zorunda olacağı ciddi maliyetler anlamına gelmektedir. Bu bazen kişinin işten ayrılmasına bazen de yapabileceklerinin asgarisi ile işine devam etmesine sebep olmaktadır (Leiter ve Maslach, 2003: 92).

Tükenme sendromu ilgili disiplinlerde oldukça ilgi gören ve uzun zamandır çalışılan kavramlar arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalar tükenmişlik semptomları (Kahill, 1988; Shinvd., 2014), öncülleri (Wolpin ,1991; Xiaochun ve Yiqun, 2003), kişisel ve örgütsel sonuçları (Haar, 2006; Cunradi et al., 2003) hakkında birçok bulgu içermektedir. Ancak literatürü incelediğimizde stres en çok ilişkilendirildiği değişkenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Örn. Schaufeli ve Peeters, 2000). Muhtemelen en önemli belirleyicisi olmasında kaynaklanmaktadır Cherniss, C. (1980).

Lee and Ashforth (1996:128) çalışmasında iş stresi ve iş yükü gibi talepler ile yönetici desteği ve çalışanlar arasında işbirliği gibi kaynaklar arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu, işin taleplerini karşılamak için uygun ve yeterli kaynak olmadığı takdirde ise tükenmişliğin ortaya çıktığını ifade etmiştir. Benzer şekilde Demerouti ve diğerleri (2001) işin talepleri ve kaynaklarını tanımlamış ve aradaki uyumsuzluğun tükenmişliğe yol açacağını ifade etmiştir.

Geçmiş çalışmalardan yola çıkarak belirlenen nedensellik neticesinde “Talep-yeterlilik uyumu tükenmişlik sendromu üzerinde etkili midir, öyleyse bu etkide stresin rolü nedir?” biçiminde ifade edilebilen araştırma sorusunu cevaplandırmak amacıyla tasarlanan ampirik çalışma aşağıda ilgili kavramların tanımlanması ve hipotezlerin oluşturulmasını içeren kavramsal çerçeve ile devam etmektedir. Sonraki bölümde katılımcı profili, anket formunun

içeriği hakkında bilgi veren araştırma yöntemi yer almaktadır. Çalışma SPSS ve AMOS ile yapılan analizler sonucunda elde edilen bulguların özetlenmesi ve ilgili sonuçların yorumlanması ile sona ermektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Tükenmişlik, konunun önde gelen araştırmacılarından Maslach'ın da ifade ettiği üzere duyarsızlaşma, kişisel başarıda düşüş ve duygusal tükenme ile kendini gösteren psikolojik bir sendromdur (Pines ve Aronson, 1988; Maslach ve Jackson, 1981; Maslach vd. 2006).

Duyarsızlaşma tükenmişliğin en sık incelendiği sosyal hizmet mesleklerine atıfta bulunularak anlaşılmaktadır, çalışanın müşterilerine katı ve duygusuz şekilde davranması ile kendini göstermektedir. Kişisel başarıda düşüş ise kişinin kendini yetersiz ve beceriksiz hissetmesi sonucunda kendisi hakkında negatif değerlendirme yapmasıdır.

Duygusal tükenme bir kimsenin işi dolayısıyla duygusal olarak aşırı yorulmuş olmasıdır. Hem fiziksel yorgunluk hem de psikolojik ve duygusal olarak yüklenilmiş hisler ile kendini gösterir (Wright ve Cropanzano, 1998:486-487). Duygusal tükenmeye bu çalışmada odaklanılmasının temel sebebi tükenmişlik sendromunun en önemli belirleyicisi olarak tanımlanmasından ileri gelmektedir (Maslach, 1982; Shirom 1989; Wright ve Bonett, 1997). Bunun yanı sıra duyarsızlaşma diğerlerini değerlendirme, kişisel başarıda düşüş ise kendini değerlendirme boyutu olarak ifade edilirken, duygusal tükenme tükenmişlik sendromunun stres boyutu olarak tanımlanmaktadır (Schwarzer ve Hallum, 2008: 155). Algılanan stres açısından ele alındığında duygusal tükenmenin kavramın doğası gereği diğer boyutlardan daha belirleyici olduğu öngörülmektedir.

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan algılanan stres Lazarus ve Folkman (1984)'ın işlemsel yaklaşımı olarak ta ifade edilen çevrenin, bireyin kaynaklarını tehdit ettiği ya da baskı altında tuttuğu ve iyi oluş halini olumsuz etkilediği durumlar olarak tanımlanabilir (Ramírez ve Hernández, 2007:200). Algılanan stres literatürde sıkça ifade edilen üç düzlem yani kişinin yaşamını kontrol ve tahmin edemediği ve aşırı yüklenmeye sebep olan olaylar ve durumlardan ötürü ne derece stresli olarak yorumlaması ile ilgilidir. Buna ilaveten stresin günlük ya da büyük olaylardan veya başa çıkma mekanizmalarında meydana gelen değişikliklerden kaynaklanması söz konusu olabilir. Algılanan stresi farklı bir bakış açısıyla yorumlayan işlemsel yaklaşımı ölçülebilir hale getiren Cohen ve diğerlerinin çalışması hem bahsi geçen üç düzlemde, hem de anlık ifadelerden ziyade kişinin genel durumunu yansıtmaya yönelik ölçüm yapmaya da duyarlıdır (Cohen vd., 1983:387).

Stres ve tükenmişlik hakkında yapılan çalışmalar genellikle sağlık çalışanları ve öğretmenler gibi belirli meslek gruplarına odaklanmaktadır (Jamal ve Baba, 2000; Schwarzer ve Hallum, 2008; McManus vd., 2002). Ayrıca aradaki nedensel ilişkiyi ortaya koymak için yeterli boylamsal çalışma mevcut değildir. Bazı çalışmalar bu ilişkinin karşılıklı olduğu ifade ederken bir diğer grup ise stresten tükenmişliğe doğru bir nedenselliğin varlığından söz etmektedir (McManus vd., 2002 ; Schwarzer ve Hallum, 2008). Diğer bir ifade ile stresli durumlara başarılı adaptasyon tükenmişlik ile baş etmek için önemli bir ön koşul olarak karşımıza çıkmaktadır (Schwarzer ve Hallum, 2008: 155).

Çalışanın ve örgütün değerleri arasındaki uyum (Behram ve Dinç, 2015: 116) olarak kısaca ifade edilen kişi- örgüt uyumu Kristof (1996) ve Cable ve DeRue (2002) gibi araştırmacılar tarafından bir adım ileriye taşınarak sadece kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan ziyade karşılıklı beklentilere de dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple bahsi geçen subjektif uyum algısı temelde 2 farklı boyuttan oluşmaktadır. Tamamlayıcı uyum unsuru değer uyumu olarak ifade edilirken; bütünleştirici unsur olarak bilinen ve genelde iki alt boyutta incelenen gereksinim - karşılama uyumu ve talep - yeterlilik uyumunu içermektedir. Gereksinim - karşılama uyumu farklı tanımlarına rağmen genel olarak çalışanın yaptığı iş karşılığında elde etmeyi umduğu getiriler ile hâlihazırdaki işinin bunu karşılama düzeyi arasındaki uyum olarak tanımlanabilirken; talep - yeterlilik uyumu, çalışanların mesleki becerisi ve eğitim gibi konularda yeterlilik düzeyinin yapmakta olduğu iş ile olan uyumunu olarak tanımlanabilir (Cable ve DeRue, 2002:877). Tanımlardan da görüleceği üzere

gereksinim - karşılama uyumu kişinin örgütten beklentilerine odaklanırken, talep – yeterlilik uyumu daha çok çalışanın çaba ve yeterliliklerinin örgütün beklentilerini karşılama derecesine odaklanmaktadır.

Kişinin çevresi ile uyumsuzluğuna yol açarak stres yaşamasına neden olacak unsurlardan birisi de işin beklentileridir. Örneğin işin beklentileri etkin bir şekilde baş edebilme sınırlarının üzerindeyse ya da çaba karşılığında elde edilenler arasında bir uyumsuzluk söz konusu ise yüksek derecede strese maruz kalmak söz konusu olabilir. Düzenli strese maruz kalmanın neticesinde tükenmişlik ile karşı karşıya kalmak kaçınılmazdır. Bu ve benzeri görüşler kişinin iş veya kurum ile uyumunun tükenmişliği anlamlandırmak için önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Leiter ve Maslach, 2003: 100). Geçmiş çalışmalar incelendiğinde tükenmişliğin işin beklentileri ile arasında güçlü ilişkiler olduğu görülmektedir (Siegal ve McDonald, 2004; Demerouti vd. 2001; Van Jaarsveld vd. 2010). Çalışmada yer alan değişkenlere nispeten alanyazında daha yeni bir kavram olan talep - yeterlilik uyumu bu sebeple önemli bir tükenme sendromu belirleyicisi olarak öngörülmektedir.

Gerek ulusal gerek uluslararası yazında birçok çalışmada hem kişisel hem de örgütsel çıktılarda verime olumsuz etkileri bilinen ve stresle yakından ilişkili olduğu ifade edilen tükenmişlik sendromunun çalışanın kişisel yetenek ve eğitim gibi yeterliliklerine yönelik algılarından etkilenip etkilenmediğini test etmek üzere aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H_{1a}: Talep ve yeterlilik uyumu ile duygusal tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H_{1b}: Talep ve yeterlilik uyumu ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H_{1c}: Talep ve yeterlilik uyumu ile kişisel başarıda düşüş arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H_{1d}: Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla duygusal tükenmişliğe yol açar.

H_{1e}: Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla duyarsızlaşmaya yol açar.

H_{1f}: Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla kişisel başarıda düşüşe yol açar.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Kolayda örnekleme yöntemi ile yapılan saha araştırmasına İstanbul ili kapsamında 244 çalışan katılmıştır. Çalışanlar farklı sektörler ve eğitim seviyelerinde kişileri içermektedir. Katılımcıların %51,4'ü beyaz ve % 48,6'sı mavi yakalı çalışandır. Cinsiyete göre dağılım da %51 erkek; %49 kadın olmak üzere heterojendir. Örneklemin yaş ortalaması 31,2 iken yaş aralığı 17 ile 63 arasında değişmektedir. Çalışma süreleri bakımından ise 1 yıl ile 50 yıl arasında değişen toplam çalışma süresine sahip çalışanların yer aldığı görülmektedir.

Demografik sorulara ek olarak anket formu ilgili hipotezleri sınamak için 3 ölçek içermektedir. İlk bölümde Cable ve DeRue (2002: 879) tarafından geliştirilen sübjektif uyum algısı ölçeğinin talep -yeterlilik boyutu 3 madde ile yer almaktadır. İkinci bölümde algılanan stres ölçeği Cohen vd. (1983: 394- 395) çalışmalarından uyarlanmıştır, 14 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Son olarak duygusal tükenmişlik sendromunu ölçmek için Maslach ve Jackson (1981: 102-103)'ın tükenmişlik sendromu ölçeğinin duygusal tükenme boyutunu içeren 9 maddelik soruları ile anket formu hazırlanmıştır. Algılanan stres ölçeği orijinalinde asla ve çok sık arasında derecelendirilmiş 4'lü likert tipi ölçektir. Tükenmişlik ölçeği ise 7'li likert olarak tasarlanmıştır ancak Türkiye uygulamasında 5'li kullanımına dair uygulamalar mevcuttur (Örn. Ergin, 1992), bu çalışma kapsamında tüm ölçekler 5'li likert formatında "kesinlikle katılmıyorum" ile "tamamen katılıyorum" arasında derecelendirilmiştir. Türkçe çeviri ve geri çevirisi araştırmacılar tarafından yapılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Hazırlanan anket formu ile 2017 şubat ve mayıs ayları aralığında toplanan veriler araştırma hipotezleri kapsamında SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

4.1 GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK TESTLERİ

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği önce SPSS aracılığıyla yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde bağımsız değişken ve aracı değişken girdiler olarak birlikte analize tabi tutulmuş (KMO= .787; Açıklanan Toplam Varyans = 52.593) ve sonuç olarak literatürden farklı olarak stres 2 boyut ile birinci boyutu (s10,s11, s26, s12, s15, s19, s13) 7 madde ile faktör yükleri ise .728 ile .579 arasında değişen değerler ile ; ikinci boyutu ise (s9, s17, s7, s20, s8, s14) 6 madde ve .753 ve .572 arasında faktör yükleri ile temsil edilmiştir. Talep-yeterlilik uyumu ise orijinalinde olduğu gibi tek boyut ve 3 madde ile temsil edilmiştir ve faktör yükleri .892 ve .810 aralığında oldukça yüksek değerlere sahiptir. Bağımlı değişkenin EFA sonuçlarına göre (KMO = .717; Açıklanan Toplam Varyans= 54,558) duyarsızlaşma boyutu 5 madde (s29, s34, s39, s38, s27) ile ve .716 ve .609 arasında değişen faktör yükleri ile temsil edilirken, duygusal tükenme boyutu .849 ve .768 arasında değişen faktör yüklerine sahip 3 madde (s21, s22, s23) ile temsil edilmiştir. Son olarak kişisel başarıda düşüş boyutu .795 ve .504 arasında faktör yüklerine sahip 4 madde (s25, s30, s40, s42) ile temsil edilmiştir. Talep - yeterlilik ölçeği ile ilgili tüm maddelerin katsayıları anlamlıdır. Cronbach alfa değerleri ise stresin birinci boyutu için .780 iken ikinci boyutu için .660 olarak hesaplanmıştır. Tükenmişlik sendromu için de yine duyarsızlaşma 5 madde ile .676 iken, kişisel başarıda düşüş boyutu ise .687’dir. Ancak duygusal tükenme boyutu .773 ile geçerli bir değere sahiptir. Ayrıca talep-yeterlilik uyumu için de cronbach alfa katsayısı .851 olmak üzere anlamlıdır. Bu sebeple AMOS programında devam edeceğimiz analizlerde stres, tükenme ve talep-yeterlilik uyumu değişkenleri tek boyut ile temsil edilmektedir. Diğer boyutları içeren hipotezler ise bu aşamada reddedilmiştir.

Fornell ve Larcker’ın (1981: 46) ifade ettiği gibi bir değişkeni ölçen alt boyutların bu değişkenin boyutu olabilmesi için varyanslarının 0.50’den büyük olması yakınsama geçerliliği için gerekli iken, değişkenlerin AVE değerlerinin karekökünün diğer değişkenler ile korelasyonundan daha büyük olması koşulu ise ayrışma geçerliliğinin sağlanması için gereklidir. Güvenilirlik için ise AVE değerlerinin yanı sıra bileşik güvenilirlik değerleri de aşağıda özetlenmektedir. AVE’nin yeterli olmadığı durumlarda bazı bileşik güvenilirliğin baz alınabileceği (Malhotra ve Dash, 2011) görüşünden hareketle, güvenilirlik için tabloda her iki değere de yer verilmiştir. Parantez içi değerler ise AVE’nin karekökü olarak eklenmiştir. Aşağıdaki tabloda ilgili değerler yer almaktadır. Bileşik Güvenilirlik değerleri bakımından incelediğimizde tüm boyutlar ve değişkenler için bu değer kabul sınırının üstündedir (CR >.60 Bagozzi ve Yi, 1988). Bu bulguların yanı sıra, tüm değişkenler açısından AVE değerleri anlamlıdır. Ayrışma geçerliliği bakımından sonuçları incelediğimizde tüm değişkenler için anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo1: Geçerlilik Ölçümleri

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	Algılanan Stres	Talep-Yeterlilik	Duygusal Tükenme
Algılanan Stres	0,743	0,693	0,160	0,918	(0,702)		
Talep-Yeterlilik	0,857	0,670	0,138	0,916	-0,172	(0,819)	

Duygusal Tükenme	0,786	0,556	0,137	0,930	0,444	-0,370	(0,746)
------------------	-------	-------	-------	-------	--------------	---------------	---------

****koyu renkli değerler ilgili değişkenler arasındaki korelasyon katsayısıdır.**

4.2 HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırma hipotezlerinden yola çıkılarak hazırlanan ölçüm modelindeki korelasyon değerleri tablo 1’de yer almaktadır. Talep ve yeterlilik uyumu ile duygusal tükenme ve algılanan stres arasındaki değerler öngöründüğü gibi negatif yönlüdür. Ayrıca duygusal tükenmişlik ile algılanan stres arasında oldukça yüksek korelasyon söz konusudur.

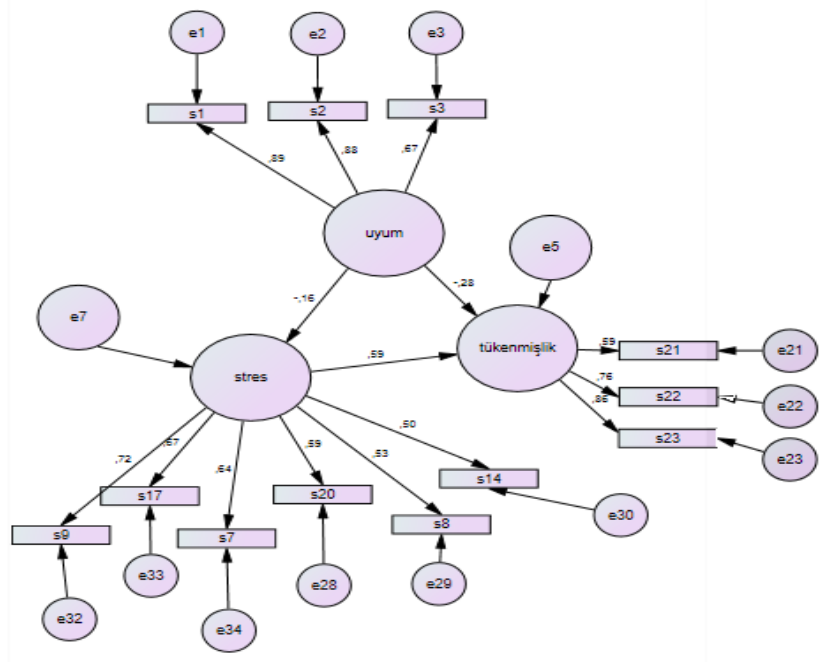
Aşağıda yer alan yapısal eşitlik modelinin Uyum iyiliği indekslerinden Ki-kare (χ^2) = 110.395 iken; Ki-kare’nin serbestlik derecesine oranı (χ^2/df) = 2.165 olarak hesaplanmıştır. Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) = .942, TLI= .925, NFI= .899 iken Tahmin hatalarının ortalamasının karekökü (RMSEA) = 0.069’dur ve tüm bu değerler kabul sınırları içerisinde.

Yapısal eşitlik modeli bootstrap yöntemi ile test edilmiş (2000 samples bootstrapping 95 bias corrected) ve bu modelden yola çıkarak algılanan stresin talep ve yeterlilik uyumu ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı rolü olup olmadığını incelediğimizde, talep ve yeterlilik uyumunun duygusal tükenmişlik ile direkt ilişkisi negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = .00$).Algılanan stresin aracı değişken olduğu durumda ise talep ve yeterlilik uyumu ile algılanan stres arasında ters orantılı ama nispeten daha düşük bir ilişkisini var olduğu ($p = .034$) ancak algılanan stres ile duygusal tükenmişlik arasında oldukça güçlü ve pozitif bir ilişkinin ($p = .00$) var olduğu görülmektedir.

Tüm analizler sonucunda hipotezlerimiz ile ilgili sonuçlar aşağıda özetlenmektedir.

Tablo2: Hipotez Sonuçları

H _{1a} : Talep ve yeterlilik uyumu ile duygusal tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.	KABUL
H _{1b} : Talep ve yeterlilik uyumu ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.	RED
H _{1c} : Talep ve yeterlilik uyumu ile kişisel başarıda düşüş arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.	RED
H _{1d} : Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla duygusal tükenmişliğe yol açar.	KABUL
H _{1e} : Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla duyarsızlaşmaya yol açar.	RED
H _{1f} : Talep ve yeterlilik uyumu algılanan stres aracılığıyla kişisel başarıda düşüşe yol açar.	RED



Şekil 1. Yapısal Model ve Yol Katsayıları

Uyum: Talep- yeterlilik uyumu; Stres: Algılanan stres; Tükenmişlik: Duygusal tükenmişlik değişkenleridir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşin beklentileri ile kişisel yeterlilikler arasındaki uyumun çalışanlarda tükenmeye etkisini belirlemek ve bu ilişkide stresin aracı rolünü incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda literatür bulguları (Leiter ve Maslach, 2003; Siegal ve McDonald, 2004; Demerouti vd. 2001; Van Jaarsveld vd. 2010) ve ilgili hipotezde öngörüldüğü gibi kişinin işin gerektirdiği mesleki beceri ve eğitime sahip olmadığı durumlarda duygusal tükenmeye maruz kaldığını göstermektedir. Çalışma literatürdeki bulguları bu yönde ampirik olarak desteklemektedir. Ancak tükenmişliğin duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşüş boyutları anlamlı katsayılarla sahip olmadığı için çalışmanın modeline dahil edilememiştir ve sonuç olarak ilgili hipotezler reddedilmiştir. Geçmiş çalışmalarda da belirtildiği gibi duygusal tükenme bu çalışmada da tükenmenin daha belirleyici ve stresle daha yakından alakalı boyutu olarak görülmektedir.

Çalışma bulgularına göre beklenildiği gibi stres duygusal tükenmeye yol açmaktadır. Ancak bunun yanı sıra hipotezlerimizde ve geçmiş çalışmalarda (Örn. Leiter ve Maslach, 2003) öngörüldüğü gibi stres ile talep yeterlilik uyumu arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Nispeten zayıf bir ilişki bulunması kişinin yetenekleri ve işin beklentileri arasındaki uyumstres dışında çalışmada ele alınmayan başka değişkenlerin etkisi ile tükenmişliğe yol açabileceği için bu çalışma sebepleri ortaya koymak için yetersizdir. Benzer çalışmalarla bu ilişkinin tekrar test edilmesi ve sebeplerinin yorumlanması gereklidir.

Gelecek çalışmaların bütünsel olarak tükenmişlik sendromu ile subjektif uyum arasındaki ilişkiyi test etmesi, öngörüldüğü gibi duygusal tükenme ve talep yeterlilik boyutları haricinde bir nedensellik olup olmadığının görülmesi bakımından önemlidir. Buna ilaveten stres ve talep yeterlilik uyumu ve daha genel olarak bütünleştirici unsurlar ile ilişkisi farklı örneklemeler ile test edilmesi bu ilişkinin yönünü ve sebeplerini ortaya koymak bakımından önemlidir. Stres yerine talep yeterlilik uyumu ve duygusal tükenme ilişkisinde farklı aracı değişkenlerin etkisinin incelenmesi önerilmektedir. Son olarak talep- yeterlilik uyumunun

farklı bireysel ve kurumsal çıktılara etkisinin test edilmesinin literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütlerde işe alım sürecinden, iş görev tanımlarına ve performans değerlendirme sürecine kadar tüm aşamalarda çalışanın beceri ve yeterlilikleri ile yapmakta oldukları iş arasındaki uyumu sağlamaya yönelik olarak gerekli özenin gösterilmesi çalışanın duygusal tükenmişlik sonucunda hem kişisel hem de örgütsel çıktılarda verim kaybına uğramaması bakımından önem arz etmektedir. Bu çalışma yeniden duygusal tükenmenin işletmeler için önemini vurgularken, iş hayatında çalışanların tükenmeye maruz kalmasının önemli önleyici faaliyetlerinden birisi olarak iş ve kişi arasındaki uyumun sağlanması olduğunun altını çizmektedir.

Çalışmanın kapsamı ilgili hipotezler ve teorik içeriği ulaşılan kaynaklar ile sınırlıdır. Elde edilen veriler katılımcıların cevapları ile sınırlıdır. Son olarak tüm çalışmalarda olduğu gibi ampirik bulguların pratik hayatta da geçerli olduğu varsayımı altında çalışma uygulamaya öneriler sunmaktadır.

Kaynakça

Behram, N. K., Esra, Dinç, (2015). Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Kişilerarası Çatışma Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 115-124.

Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*, 87(5), 875.

Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services* (p. 21). Beverly Hills, CA: Sage Publications.

Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of health and social behavior*, 385-396.

Cunradi, C. B., Greiner, B. A., Ragland, D. R., & Fisher, J. M. (2003). Burnout and alcohol problems among urban transit operators in San Francisco. *Addictive Behaviors*, 28(1), 91-109.

Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W.B. (2001), "The job demands-resources model of burnout", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 3, pp. 499-512.

Ergin C., (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin uyarlanması. 7.Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 143-154.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.

Haar, J. M. (2006). The downside of coping: Work-family conflict, employee burnout and the moderating effects of coping strategies. *Journal of Management & Organization*, 12(2), 146-159.

Jamal, M., & Baba, V. V. (2000). Job stress and burnout among Canadian managers and nurses: an empirical examination. *Can J Public Health*, 91(6), 454-58.

Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 29(3), 284.

Lee, R.T. and Ashforth, B.E. (1996), "A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of burnout", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No. 2, pp. 123-33.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (s. 91-134). Emerald Group Publishing Limited.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (pp. 91-134). Emerald Group Publishing Limited.

- Malhotra N. K., Dash S. (2011). *Marketing Research an Applied Orientation*. London: Pearson Publishing.
- Maslach C. *Burnout: The Cost of Caring*. New Jersey: Englewood Cliffs & Prentice Hall Inc. (1982).
- Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2006). *Maslach burnout inventory*. CPP.
- McManus, I. C., Winder, B. C., & Gordon, D. (2002). The causal links between stress and burnout in a longitudinal study of UK doctors. *The Lancet*, 359(9323), 2089-2090.
- Nitzl, C., Roldán, J. L., & Cepeda, G. (2017). Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling, Helping Researchers Discuss More Sophisticated Models: An Abstract. In *Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics* (pp. 693-693). Springer, Cham.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
- Ramírez, M. T. G., & Hernández, R. L. (2007). Factor structure of the Perceived Stress Scale (PSS) in a sample from Mexico. *The Spanish journal of psychology*, 10(1), 199-206.
- Schaufeli, W. B., & Peeters, M. C. (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, 7(1), 19-48.
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived teacher self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: Mediation analyses. *Applied psychology*, 57(s1), 152-171.
- Shin, H., Park, Y. M., Ying, J. Y., Kim, B., Noh, H., & Lee, S. M. (2014). Relationships between coping strategies and burnout symptoms: A meta-analytic approach.
- Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. In C. L. Cooper & I. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 25-48). New York: Wiley.
- Siegal, M., & McDonald, T. (2004). Person-organization value congruence, burnout and diversion of resources. *Personnel Review*, 33(3), 291-301.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., & Skarlicki, D. P. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486-1504.
- Wolpin, J., Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (1991). Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychological burnout?. *Human relations*, 44(2), 193-209.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, 83(3), 486.
- Wright, T.A., & Bonett, D.G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.
- Xiaochun, W., & Yiqun, G. (2003). Review of Foreign Studies on What Causes Job Burnout [J]. *Advances in Psychological Science*, 5, 015.

İŞ ÖZELLİKLERİNİN İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

Elif Baykal NARCIKARA
İstanbul Medipol Üniversitesi
enarcikara@medipol.edu.tr

Pınar Kılavuzoğlu
İstanbul Medipol Üniversitesi
pkilavuzoglu@medipol.edu.tr

Meltem İrem Beken
İstanbul Medipol Üniversitesi
mibeken@medipol.edu.tr

Cansu Özcan
İstanbul Medipol Üniversitesi
cozcan@medipol.edu.tr

Özet

Bu çalışmada Hackman ve Oldham'ın iş tatmini ile ilgili yaklaşımları çerçeve kabul edilerek, örgütlerde bireylerin yaptıkları işlerden tatmin olmamalarına sebep olan iş özelliklerinin, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmaya ait saha araştırması İstanbul bölgesindeki 100 ve üstü personel sayısına sahip, kurumsal firmalarda çalışan beyaz yaka personel üzerinde yapılmış olup, ilgili saha araştırması neticesinde 202adet kullanılabılır ankete ulaşılmıştır. Anket sonuçları SPSS programı ile analiz edilmiştir.Yapılan analiz sonuçlarına göre iş özellikleri modelindeki boyutlardan geri bildirim boyutu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktörün ise görev niteliği olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Özellikleri Modeli, İş tatmini, İşten ayrılma niyeti.

1.Giriş

Günümüz toplumlarında insanların yaptıkları işten memnun olmaması ve dolayısıyla severek çalışmamaları organizasyon içerisindeki ahengi azaltan ve verimliliği azaltan büyük bir problem olarak hem çalışanları hem de işverenleri sıkıntıya sokmaktadır. İş ortamında, bireylerin yaptıkları işten mutluluk ve memnuniyet duymaları, yaptıkları işe daha fazla odaklanmalarına ve daha büyük zevkle çalışmalarına yol açmakta, bu da daha başarılı olmalarına önemli ölçüde katkıda bulunabilmektedir. Bu anlamda kişilerin yaptıkları işe karşı olumlu yaklaşımlarının ve algılarının olması, hem daha yüksek bir motivasyonla çalışmalarını hem de daha pozitif iş çıktıları çıkarabilmeleri açısından önem arz etmektedir. Verimlilik ve çalışanın iş ortamında yabancılaşması ile ilgili problemler örgütleri bu problemleri çözmeye yönelik olarak yeni iş dizaynları yapmaya itmektedir (Hackman ve Oldham, 1975: 159). Örgüt araştırmaları literatüründe söz konusu işkarşı olumlu ruh hali, iş tatmini, işeilişkin olumsuz tutumları ise iş tatminsizliği olarak adlandırılmaktadır (Erdoğan, 1999: 231). İş tatminsizliği yaşayan bireyde, işin koşullarından, işte kullandığı malzeme ve aletlerden, işinden elde ettiğimaddi çıkarılardan, işten elde ettiği takdir edilme ve sosyal prestij eksikliğinden ve diğer birçok konudan dolayı tatminsizlik oluşabilmektedir (Eren, 2001: 241). Ancak bu çalışmada tatminsizlik kaynağı olarak özellikle işin temel özellikleri üzerine odaklanılmıştır.

Çalışmamızda Hackman ve Oldham'ın (1980) iş özellikleri modelinden esinlenerek iş özelliklerinin bireylerin iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi incelenmek istenmiştir. Söz konusu model,bireylerinorganizasyon içerisindekimotive oldukları unsurları

tespit etmeyi amaçlayan bir iş tasarım tekniği olarak karşımıza çıkmaktadır. Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen iş özellikleri modeli ile iş ortamındabireylerin çalışma tarzı, kalifikasyonları ve iş tecrübesine uygun değişimler yapılarak işlerin yeniden tasarlanması ve çalışanınverimliliğinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır. İş özellikleri modeli, iş motivasyonu ve iş tatminini birlikte açıklaması sebebiyle endüstri ve örgüt psikolojisi kuramlarının arasında ilgi çeken kuramlardan biridir.

Söz konusu modele göre, çalışanın yaptığı iş ile ilgili içsel iş motivasyon hissedilebilmesi ve bu motivasyonun kalıcı olabilmesi için üç önemli şart gereklidir: Birincisi, bireyin kendi iş sonuçları hakkında bilgi edinmesidir. İkincişart, bireyin üzerine tanınmış işlerin işin sonuçlarına yönelik sorumluluk duyması, son şart ise bireyin kendi işini anlamlı ve önemli bulmasıdır. Eğer bu üç şarttan her hangi biri sağlanamazsa, içsel motivasyon yani iş tatminidüşecektir (Kaşlı, 2007; sf. 161).

İş özellikleri modeline göre, bir işinbeş önemli temel özelliği vardır. Bu temel iş özellikleri ile işinde karşılaşan bir birey, her bir iş özelliğenegöre farklı bir psikolojik durum deneyimler ve bu deneyimler, çalışanınişinden tatmin olmasına, motivasyonunun yüksek olmasına ve dolayısıyla hem kendisi hem de çalıştığıorganizasyonaçısından olumlu iş davranışlarında bulunmasına ve kaliteli iş çıktılarınısahip olmasına neden olur. Ancak, söz konusu pozitif ilişki sadece iş zenginliği ile motive olan bireyler için geçerlidir (Bilgiç, 2008: 68).İş özellikleri modelinde ilközellik beceri çeşitliliğiile ilgilidir. Bu özellik bir işin, işi yapan kişiye bireysel becerilerini kullanmasına izin verip vermemesiyle ilgilidir. İkinciözellikgörevkimliğidir. Yani bir işintamamının ne ölçüdebaştan sona kadar aynıkişi tarafından yapıp yapılmadığının tanımlanmasıdır. Bir diğer özellik ise görevin anlamlılığıdır (tasksignificance).Yani belli bir işinbaşkalarının hayatında ne derece önemlideğişiklikler yapıp yapmadığıyla ilgilidir. Dördüncü özellik ise bir kimsenin işindedeneyimlediği “özerklik veya serbestiyettir”. Bu özellik, bir çalışanınişinibaşkalarındanhiç yönerge almadan yapabilmesi ile ilgilidir. Son özellik ise “geribildirim”dir (feedback). Bu kavram, çalışanınyaptığı bir işindoğruluyla ilgili yapıcı ve doğrudan geri bildirim alabilmesidir.

Hackman ve Oldham’a (1975) göre bireyler söz konusu beş iş özelliğinden etkilenerек bazı kritik psikolojik durumlara ulaşırlar. Bunlardan ilki deneyimlenmiş anlamlılık duygusudur. Söz konusu duygu iş özelliklerinden görev çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemini deneyimleyen bir çalışanın işini genel olarak anlamlı değerli ve ifa etmeye değer bulmasıdır. Kişi kendi nezdinde ve başkalarının nezdinde görevi ne kadar önemli ve etkili bir görevse o derece işini yaparken hayatını anlamlandırmış ve kendisini yüceltmış hisseder. Bir diğer kritik psikolojik durum iş sonuçlarından duyulan sorumluluktur yani çalışanın yaptığı işin neticesinde ortaya çıkan resimden kendini sorumlu hissetmesi gerektiğinde hesap verebilmesidir. Bu aynı zamanda çalışan için bir motivatördür. Kendi sorumluluğu altındaki işlerin başarı ile tamamlanması ve takdir edilmesi çalışanın içsel motivasyonunu arttırır işine daha fazla odaklanmasına katkıda bulunur. Bir diğer kritik psikolojik durum ise sonuçlarla ilgili çalışanın bilgi sahibi olmasıdır (Hackman ve Oldham, 1975: 162). Yani çalışanın devamlı surette yaptığı işe ilgili ve bu işteki performansı ile ilgili bilgilendirilmesi, kendisini değerlendirme şansını elde etmesi ve olası başarısızlıklar için önceden tedbir alma şansını elde etmesidir.

Hackman ve Oldham (1975) ‘ınış özellikleri modelinin diğer bir önemli komponenti çalışanın işe verdiği duygusal tepkilerle ilgili olan kısımdır. Modelde çalışanların yaptıkları işleri deneyimlemeleri sonucu oluşan bazı bireysel duygusal üzerinde durulmuştur. Modeldeki sonuçlar üretkenlik, çalışan dönüş oranı ya da işe gelmeme oranları gibi gerçek iş sonuçlarına dair çıktılar değil çalışan nezdinde oluşan duygulara dair sonuçlardır. Bunlardan ilki genel memnuniyettir. Yani çalışanın işini yaparken genel olarak mutlu ve tatmin olup olmaması ile

ilgilidir (Hackman ve Oldham, 1975:162). İçsel iş motivasyonu bir diğer duygusal sonuçtur. Kişinin işini yaparken işin niteliğinden ne kadar hoşlandığı, işin kendisi ile ilgili ne derece pozitif düşünceler beslediği ile ilgilidir. İş yaptıktan sonra elde edeceği ödüllerden bağımsız olarak işin kendisini yapmış olmaktan direkt duyulan haz ile ilgilidir. Ve bir diğer grup da spesifik bazı tatmin alanlarıdır. Bunlar, iş güvenliği, ücret ve yan haklar, yönetimden duyulan memnuniyet ve gelişim olanaklarıdır. Şekil.1’de Hackman ve Oldham’ın modeli görülmektedir.



Şekil.1 İş Özellikleri Modeli

2.İş tatmini

İş tatmini, bireylerin iş ve işinsatladığı faydalarailişkin algıları ve bu algılarınakarşılık olarak verdikleri duygusal tepkilerdir (Luthans,1994:114). Başka bir ifade, çalışanınışine ve iş çevresine karşı, iş ileilişkin beklentilerinin karşılanması durumunda oluşan pozitif tutumdur (Özdevecioğlu,2003: 695). Çalışanların, kendi değerler ve beklentiler sistemini çerçeve olarak kabul edip iş ve iş koşullarınailişkin algılar oluşturmaları ve içsel tepkiler geliştirmesidir (SchneiderandSnyder, 1975: 318).

Literatürde iş tatminine dair ilk sistematik incelemeler motivasyon kuramlarıyla ele alınmıştır (Yüksel, 2005:294). Örneğin Maslow’un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, Herzberg’in (1966) çift faktör teorisi, Vroom’un (1964) Beklenti Teorisi iş tatminini inceleyen ilk çalışmalardır (Koçel, 2001:509).Hackman ve Oldham (1980:90) iş özellikleri modeli ile iş tatminini Herzberg’in çift faktör teorisinde ele alındığı gibi örgütsel ortamın dinamikleri ile bireyin iş tatminini açıklamaya çalışmıştır.İş özellikleri modeline göre; işin yapılması için gerekli olan beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim olarak sıralanan temel iş özellikleribireyin kritik psikolojik durumlarını etkilemektedir. Modelde kritik psikolojik durumlar olarak tanımlanan işin anlamlılığı, iş ile ilgili duyulan sorumluluk ve işin sonuçları ile ilgili geri bildirim alma ise; yüksek iç motivasyon, yüksek performans ve iş tatmini, düşük devamsızlık oranları ve düşük iş gücü devrine katkıda bulunmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975:161).İş tatminini çalışanın işinden duyduğu hoşnutluğun bir ölçüsü olarak kabul edilmekte olup, örgüt araştırmalarında çalışanların işlerine yönelik reaksiyonlarını belirlemede önemli varsayılan bir kavramdır (Yüksel, 2005: 293).Rusbelt, vd.’ne (1988) göre iş tatmini, işten ayrılma niyeti, iş performansı, motivasyon düşüklüğü gibi bireysel tepkilerin belirleyicisidir. Yine, Delfgaauw’a (2005) göre tatminsizlik yaratan unsurlar zamanla çalışanın işi bırakıp yeni işler aramasına da sebep olmaktadır.İş tatminsizliğinin, çalışan cephesinde fiziksel ve ruhsal sağlığıüzzerinde olumsuz etkileri

olmasının yanı sıra, devamsızlık, işten ayrılma, verimsizlik gibi örgütsel sonuçları da görülmektedir (Başaran, 2000; Durmuş ve Günay, 2007). İşinde mutlu ve tatmin olmayan birey kimi zaman tepkisel olarak kimi zaman bilinçli olarak iş yavaşlatma eğilimi göstermekte. Tatminsizlik tolere edilemez boyuta geldiğinde ise işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir.

3. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların işten ayrılması sorunu, organizasyonlar için önemli bir sorun teşkil etmektedir. İşten ayrılma niyeti çalışanın yakın bir zamanda çalıştığı kurumdan ayrılma, kendi isteğiyle işine son verme planıdır (Bouckennooghevd, 2013). Literatürde işten ayrılma niyeti, “Bir çalışanın işten / örgütten ayrılmak noktasındaki bilinçli ve temkinli bir kararı veya niyeti” (Barlett, 1999: 70) olarak tanımlanmıştır. İşletmeler açısından çalışanların işten ayrılma niyetinde olup olmamaları önemlidir çünkü işletmelerin geleceklerini düşünerek çalışanların yapmış oldukları yatırımlar yani çalışanlarının işletmelere maliyeti işletmelerin genel giderleri içerisinde önemli bir paya sahiptir. Bu anlamda işletmeler açısından işten ayrılma niyetlerini ve bu niyeti tetikleyen içsel ve dışsal faktörleri önceden analiz etmek büyük önem arz etmektedir (Yıldız, Savcı ve Kapu, 2014: 234).

Bu anlamda yapılan araştırmaların çoğu, işten ayrılma davranışının büyük ölçüde çalışanların örgüte bağlılıklarının bir göstergesi olan iş tatmini ile yakından ilişkili olduğunu göstermiştir (Çekmecelioğlu, 2007: 84). İş tatmininin yüksek olması işten ayrılma oranı ve devamsızlık oranlarının daha düşük olmasına sebep olmaktadır (Shalley, Gilson, Blum, 2000). Fisher ve Locke da (1992:165) çalışanların iş tatmini ile çalışan devir oranı, devamsızlık ve geç kalma gibi işten ayrılma niyeti ile bağlantılı bireysel tutumlar arasında ilişki olduğunu savunmuştur. Benzer şekilde Carbery vd. (2003:649) de turizm işletmelerinde yaptıkları araştırma sonucunda iş tatmininin işten ayrılma düşüncesini etkileyen önemli bir faktör olduğunu tespit etmiştir.

Coomber ve Barriball'e göre ise (2007) işten ayrılma niyetine etki eden önde gelen faktörler bireysel ya da demografik faktörler olmaktan ziyade iş çevresi ile ilgili faktörlerdir. İlgili yazında, bireylere kendilerini ifade edebilecekleri alan tanındığında, yaratıcı fikirleri desteklendiğinde, anlamlı bir işe sahip olduklarında ve işlerini önemli bulduklarında, fikir beyan etmede özgür bırakıldıklarında, ve fikirleri objektif kriterlerle değerlendirildiğinde, projelerine kaynak ayrıldığında, yönetim tarafından desteklendiklerinde iş tatminlerinin arttığı ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı savunulmaktadır (Başaran, 2000: 217).

4. Amaç ve Hipotezler

Bu çalışmada Türkiye bağlamında bireyin yaptığı işin özelliklerinin deneyimlediği iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi açıklanmak istenmiştir. Çalışmamızda çalışanın motivasyonunu arttıran bu beş temel özelliğin olması durumunda iş tatmininin olumlu anlamda ve işten ayrılma niyetinin ise negatif yönde etkileneceği öngörülmüştür.

Araştırmamıza ait hipotezlerimiz;

H1: Çalışanın işi ile ilgili geri bildirim alabilmesi iş tatmini arasında ilişki vardır

H2: Çalışanın işi ile ilgili geri bildirim alabilmesi ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır

H3: Çalışanın işinde özerk olması ile iş tatmini arasında ilişki vardır

H4: Çalışanın işinde özerk olması ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır

H5: Çalışanın görev kimliği ile ilgili iş tatmini arasında ilişki vardır

H6: Çalışanın görev kimliği ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır

H7: Çalışanın görev çeşitliliği ile iş tatmini arasında ilişki vardır

H8: Çalışanın görev çeşitliliği ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki vardır

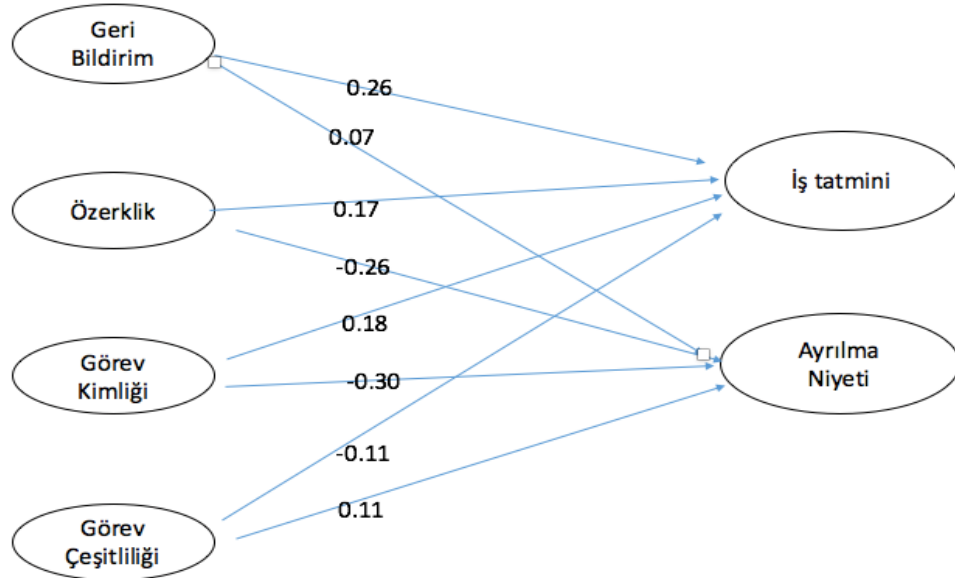
5.Yöntem

Araştırma İstanbul ilinde gerçekleştirilmiştir. İstanbul’da hizmet sektöründe 42 kurumsal işletmede anket uygulaması yapılmış. Toplam 300 anket dağıtılmış, dağıtılan anketlerin 237 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. 202 kullanılabılır anket elde edilmiştir. Verilerin toplanmasında 31 ifadeden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde iş özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümde iş tatminine yönelik ifadeler ve üçüncü bölümde ise çalışanların işten ayrılma niyetlerinin anlamaya yönelik ifadeler yer almaktadır. Anketler yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak tarafından doldurulmuştur.

Çalışmamızda iş tatminini ve iş özelliklerini ölçmek amacıyla, Hackman ve Oldham’ın (1980:284) iş tatmini ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçekte tüm maddeler olumlu ifadeler içermektedir ve bu maddeler 5’li Likert ölçeği ile ölçümlenmektedir. İşten ayrılma niyeti Ganesan ve Weitz’in (1996) 5 soruluk 5 basamaklı likert tipinde hazırlanmış ölçeği, çalışanların kısa zaman içinde işten ayrılma niyetlerini ölçme amacıyla kullanmışlardır.

6.Sonuçlar ve Öneriler

Araştırmamıza katılanların % 51’i bayan, %49.5 ‘u 0-25 yaş arası, %72’si üniversite ve üstü eğitim almış katılımcılardır. Araştırma sonucu elde edilen verilerin analizinde AMOS programı kullanılmıştır. Araştırma ile ilgili yapısal eşitlik modeli Şekil.2’de görülmektedir.



Şekil.2 Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeli sonucuna göre iş özellikleri modelindeki boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkilerden en güçlü olanının geri bildirim boyutu ile olan ilişki olduğu görülmüştür. Özellikle görev çeşitliliği ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki tespit edilememiştir. İşten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktörlerin ise görev kimliği ve özerklik olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, görev çeşitliliği ve geri bildirim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde de beklenen yönde ilişkiler tespit edilememiştir.

Sonuçlar, Türkiye’ye göre daha bireyci kültürlerde yapılan çalışmalarla kıyaslandığında

büyük ölçüde paralellik göstermektedir. Mesela;Noe, Moeller ve Fitzgerald'ın (1985) Amerika bağlamında yaptığı çalışmanın sonucu çalışmamızla paralellik göstermekte, özerliğin iş tatmini üzerinde dikkate değer oranda etkili olduğu görülmektedir.Amerika bağlamında yapılan benzer modelde bir diğer çalışma olan Morrish ve Venkatesh'in (2010) çalışmasında da iş özelliklerinden görev çeşitliliği ve görev kimliğinin bizim çalışmamızda olduğu gibi iş tatmini üzerinde güçlü bir etkisi görülmemiştir. İş özellikleri modelinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen benzer çalışma sayısı çok az olmakla birlikte Tzeng'in (2002) çalışmasında da bizim çalışmamızın sonuçlarına benzer şekilde ayrılma niyeti üzerinde görev çeşitliliğinin ve görev kimliğinin etkisi görülmemiştir.

Netice itibari ile Türkiye bağlamında görevin kimliği, iş çeşitliliğinden ve özerklikten ziyade çalışanların işleri ile ilgili geri bildirim alabilmesinin daha çok tatmin ettiği görülmüştür. Bu anlamda insan ilişkilerine önem veren ve genelde daha duygusal bir yapıda olan Türkiye gibi toplumcu ülkelerde yöneticilerin çalışanları ile yakın ilişki içerisinde olması, pozitif ilişkiler kurması ve işleri ile ilgili olumlu ve yeterli sıklıkta geri bildirim vermesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Çalışmamızda ayrıca işten ayrılma niyeti üzerinde görev kimliği ve özerkliğin en etkili faktörler olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda işlerin çalışanlar tarafından zevkli, çekici ve prestijli olarak algılanmasını sağlayacak iş dizaynları ve çalışanların işlerini yaparken kendilerini ifade edebilmelerine olanak tanınması etkili olacaktır.

Kaynakça

- Barlett, K.R., 1999. "TheRelationshipBetween Training and Organizational Commitment in theHealthCareField", TheUniversity of Illionis (TheDegree of Doctor of Philosophy), Urbana.^[1]
- Başaran, İ.E. (2000). Örgütseldavranış insanın üretimgücü (3.Baskı). Ankara: FeryalMatbası, 215–222.
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. Türk Psikoloji Yazıları, 11(22), 66-77.
- Bouckennooghe, D., Raju, U. ve Butt, An. (2013), CombinedEffects of PositiveandNegativeAffectivityandJobSatisfaction on Job Performance andTurnoverIntentions, TheJournal of Psychology: InterdisciplinaryandApplied, 147(2): 105-123.
- Carbery, R., Garavan, T.N., O'Brien, F., McDonnell, J. (2003). Predicting Hotel Managers' TurnoverCognitions. Journal of ManagerialPsychology, Vol,18 Issue 7 s.649-679.
- Delfgaauw, J. (2005). TheEffect of jobsatisfaction on jobsearch : not justwhether, but alsowhere. TinbergenInstituteDiscussionPaper, October, Rotterdam, ErasmusUniversity.
- Durmuş, S. ve Günay, O. (2007). Hemşirelerde iş doyumu ve anksiyetedüzeyini etkileyen faktörler. Erciyes Tıp Dergisi, 29(2), 139–146.
- Erdoğan, İ. (1999). İşletme yönetiminde örgütsel davranış. İşletme Fakültesi Yayını, No.5, İstanbul.^[2]
- Fisher, C.D., Locke, E.A., (1992). Thenewlook in jobsatisfactionresearchandtheory. In: Smith, P.C., Cranny, C.J., Stone, E.F. (Eds.), JobSatisfaction: How People FeelabouttheirJobsand How it Affectstheir Performance LexingtonBooks, New York. 165-194.
- Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2007). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma.
- Hackman, J. R., &Oldham, G. R. (1975). Development of thejobdiagnosticsurvey. Journal of Appliedpsychology, 60(2), 159.
- Kaşlı, M. (2011). İş özellikleri modelinin otel işletmelerinde uygulanabilirliğine yönelik bir araştırma. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8(2), 159-174.

- Koçel, T. (2001) İşletme yöneticiliği, yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar. 8. Basım İstanbul, Beta Yayınları.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction.
- Luthans, F., (1994), Organizational Behavior, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Maslow, A.H. (1943) A theory of human motivation. Psychological Review, 50, pp.370-396.
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: understanding the role of enterprise resource planning system implementation. Mis Quarterly, 143-161.
- Schneider, B. ve Snyder, R. (1975). "Some Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Climate", Journal Of Applied Psychology, Vol.60, No:3, s.318-328.
- Shalley, C., Gdson, L. & Blum, T. (2000), "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", Academy Of Management Journal, Vol.43 Issue 2, Apr, 215-223.
- Tzeng, H. M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. International journal of nursing studies, 39(8), 867-878.
- Yıldız, S., Savcı, G., & Hüsnü, Kapu. (2014). Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1), 233-249.
- Yüksel, İ. (2011). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(2), 291-306.

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÇALIŞANIN İŞE TUTKUNLUĞU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANTALYA İLİ ÖRNEĞİ

Meral Bektaş

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
meraltahtasakal@hotmail.com

Şerife Karagöz

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
krgz_srf@hotmail.com

Özet

Değişen çevre koşulları, küreselleşme süreci ile birlikte rekabet avantajı sağlayabilme nitelikli insan kaynağını, örgütsel başarı ve verimlilik için en önemli unsurlardan birisi haline getirmiştir. Önemli bir motivasyon unsuru olarak görülen örgütsel destek algısı çalışanların, işe tutkunluk davranışı eğilimlerini etkilemektedir. Bu araştırma Antalya’da faaliyet gösteren farklı sektördeki işletme çalışanlarında örgütsel desteğin, işe tutkunluk davranışı üzerindeki etkisini irdelemeye yöneliktir. Araştırma, Antalya’da faaliyet gösteren farklı sektördeki işletmeleri kapsamakta olup, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel destek ölçeği, işe tutkunluk davranışları alt boyutlarından dinçlik-adanmışlık boyutu üzerinde bir etkiye sahipken, yoğunluk boyutu üzerinde bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, İşe Tutkunluk.

1. Giriş

Küresel rekabet günümüz iş yaşamını gün geçtikçe daha fazla etkisi altına almıştır. Yoğun rekabetin yaşandığı küresel çalışma yaşamında işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için etkinlik ve verimliliklerini artırmak zorundadır. Günümüzde değişen ve gelişen çevreye uyum sağlayarak, rekabet ortamına girmek örgütler adına her geçen gün daha da önemli bir hâl almaktadır. İşletmeler sürdürülebilir rekabet gücü yakalamak için verimliliklerini arttırmaya çalışmaktadır. Rekabet edebilmenin ve bunu sürdürülebilir kılmamanın zorlaştığı günümüz iş dünyasında örgütler çalışanlarının daha yenilikçi, özgün, risk alabilen ve proaktif davranışlar sergileyebilen bireyler olabilmesi için onları her konu ve her alanda desteklemelidir. Bu noktada örgütleri ayakta tutup başarıya ulaştıracak kişiler hiç şüphesiz örgüt çalışanlarıdır. İşine odaklanan, yöneticisi tarafından desteklenen, işini seven ve işini tutkuyla yapan çalışanlar örgütün hedeflediği amaçlarına ulaşmasını sağlayacaklardır.

Örgütlerin yönetsel etkililiğini ve verimliliğini artırmaya yönelik olarak yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu, çalışan davranışlarının anlaşılması, temellendirilmesi, bilgi, beceri ve yeteneklerin artarak çeşitlenmesine yöneliktir. Yöneticiler, çalışanlarıyla kurdukları iletişimin kalitesini arttırmak için, bilgi paylaşımı içerisinde olmalıdır. Böylelikle çalışanların işlerine yoğunlaşmalarını, işlerini zevkle ve isteyerek yapmalarını sağlayabilirler, bu da işletmenin amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşılmasına katkı sağlayabilir. Bu kapsamda çalışanların iş performansının artmasında, örgütsel destek ve işe tutkunluk gibi faktörlerin etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleri şeklinde ifade edilebilir. Günümüz çalışanlarının en önemli haklarından biri haline geldiği de düşünülebilir. Çalışanların fikirlerinin önemsenmesi ve kendisine işle ilgili veya iş dışı her konuda destek olunması onların performanslarını artıracaktır. Bunların aksine, öneri ve şikâyetlerinin dinlenmemesi, dikkate alınmaması, bireylerin kabul görmediklerini hissetmelerine neden olabilir (Çakır, 2001: 154). Bu gibi durumlar da örgütsel destek algılamasını ve buna bağlı olarak da çalışanın işe tutkunluğunu arttırabilmektedir.

Çalışanların başarısında önemli rol oynayan faktörlerden bir tanesi de işe tutkunluklarıdır. İşe tutkunluk, bireyin kişisel kaynaklarının yeterli olduğunu sosyal ve örgütsel kaynaklar ile

psikolojik ihtiyaçlarının karşılandığını algılaması sonucunda oluşmaktadır. Bu bağlamda, işe tutkun olan bireylerin işine yönelik güçlü, hareketli, istekli, azimli, olumlu, yapıcı, motivasyon düzeyini arttırıcı, kendini gerçekleştirmekten doğan memnuniyet verici, istikrarlı iş ile ilgili psikolojik durumların bir kümesidir (Başoda,2017: 94).

Türkiye’de algılanan örgütsel destek üzerine yürütülen çalışmalarda ise algılanan örgütsel destek ile iş tatmini (Çakar, Yıldız, 2009); örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi (Demir, 2012); iş performansı (Turunç, Çelik, 2010) ve örgütsel vatandaşlık (Börü, Güneşer, 2006) gibi sonuç değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenerek anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. İşe tutkunluk ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda (Bal, 2011; Esen, 2011; Çalışkan, 2014; Kartal vd., 2015; Özyılmaz ve Süner, 2015; Eyiusta, 2015; Taşlıyan vd., 2016; Özarallı, 2017). Çeşitli değişkenler açısından incelenmiştir.

Örgütün başarısında önemli bir etkiye sahip işgücünün beklentileri gün geçtikçe farklılık gösterebilmektedir. Önemli bir motivasyon unsuru olarak görülen örgütsel destek algısı çalışanların, işe tutkunluk davranışı gösterme eğilimlerini etkilemektedir. Örgütsel desteğin çalışanların işe tutkunluk düzeyi üzerine etkilerini belirlemek bu çalışmanın temel konusudur. Literatür araştırmasında farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisini doğrudan inceleyen bir araştırmaya pek rastlanmadığı için bu araştırmanın literatürdeki boşluğa katkı sağlayabileceği düşünülmüştür. Buradan hareketle bu araştırmanın amacı, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisini irdelemek olarak belirlenmiştir.

2. Örgütsel Destek

Algılama, bireyin çevreden kendisine doğru akan bilgileri alma, düzenleme ve yorumlama sürecidir (Erdoğan, 1996:2). Bireylerin algılama biçimleri hayat tarzlarına, kültürlerine, değerlerine, kişilik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Her birey tarafından örgütün görünüşü veya örgütteki bir takım olayların algılanması farklılık göstermektedir. Küreselleşen dünyada değişen çevre koşullarına uyum sağlayarak başarı elde etmenin tek yolu rekabet gücünden geçmektedir. Rekabette başarının gücü olarak insan kaynağı diğer kaynakların önüne geçmiştir (Bozkurt, 2007:170). Destek, farklı kaynaklardan toplanan, bireylerin algıladığı bilgisel, duygusal, beğenme ve materyal yardımlarını ifade eden bir kavramdır. Örgütsel destek ise, sağlanan bu desteğin temel kaynağının örgüt olduğunu varsaymaktadır (Selçuk, 2003:2). Örgütsel destek, çalışanın örgüt içindeki hedeflerine ulaşmak amacıyla, örgütün de çalışana verdiği destek, maddi ve manevi ödül olarak tanımlanabilir (Eisenberger vd., 1986:501). Çalışanlar için önemli bir unsur olan örgütten destek alma, çalışanın katkısına değer verme, mutluluğunu önemseme, saygı duyma, kabul ve onay görme gibi duygusal ihtiyaçların karşılanması için önemlidir. Örgütsel destek sayesinde çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak görür (Özdemir, 2010).

Literatür incelendiğinde, örgütsel destek kavramının “algılanan örgütsel destek” kavramı ile eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlarına uyguladığı belirli izlenimler ve göstermiş olduğu davranışlar sonucunda çalışanlarda oluşan soyut bir kavramdır (Selçuk, 2003:2). Algılanan örgütsel destek kavramı, çalışanın işvereni tarafından nasıl, ne kadar ve ne derecede desteklendiğine ilişkin algıların bütünüdür (Karayel, 2016: 22).

Örgütsel destek kavramını oluşmasındaki ana özellikler ise şu şekilde sıralanabilir: Kurumun işgörenin sağlamış olduğu katkıya değer vermesi, kurumun iş görenin mutluluğunu önemsemesi, iş göreni etkileyen kural, politika, prosedür gibi faaliyetlerin gönüllü olması, kurum ve işgörenlerin karşılıklı güvenmesi, anlık olaylara göre değişmemesidir (Selçuk, 2003: 4-5).

Literatürde örgütsel desteğe ilişkin bazı çalışmalar şu şekildedir: (Ceylan ve Şenyüz, 2003; Özdevecioğlu, 2003; Akçamete vd., 2001; Fındık, 2011; Tokgöz, 2011; Kaplan, 2010; Turunç ve Çelik, 2010; İplik vd., 2014; Taştan, İşçi ve Arslan, 2014; Turgut, 2014).

3. İşe Tutkunluk

Kurumların başarılı olabilmesi adına işe tutkunlukları örgütlerde istihdam ilişkilerinin en temelinde yer alan ve örgütlerin başarısı için önem taşıyan pozitif örgütsel davranış olarak kabul edilmektedir. Bunun sebebi de işe tutkun olan çalışanlar pozitif ruh hali içerisinde örgütsel rollerini yerine getirmeye çabalamakta ve böylece kurumun başarılı olmasına katkı sağlamaktadırlar (Armstrong, 2008: 141). Bu çalışmada “çalışmaya tutkunluk” olarak kullanılan kavramın Türkçesi konusunda henüz fikir birliğine varılamamıştır. İngilizcesi engagement olan bu kavram farklı çalışmalarda, işe cezbolma (Dalay, 2007), işe angajeolma (Güneşer, 2007), işe gönülden adanma (Bal, 2008), işe kapılma (Öner, 2008), çalışmaya tutkunluk (Turgut, 2011) şeklinde de kullanılmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 36).

İşe tutkunluk kavramından ilk olarak William A. Kahn 1990 yılında yaptığı çalışmasında bahsetmiştir. Kahn (1990), işe tutkunluğu; “*kişinin, işle ve diğer bireylerle bağlantısını ayarlayan, kişinin, fiziksel, duygusal ve zihinsel varlığını belirten, aktif ve bütün performansını etkileyen bir durum*” olarak tanımlamıştır. Kahn’a göre, çalışma hayatlarında insanlar, kendilerini ifade etmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Kişinin duygularını açıklayabilmesi onu mutlu etmekte, böylece insanlar, işlerinde fiziksel olarak var olan, zihinsel olarak uyanık, başkalarıyla da empati kurabilen bireyler haline gelmektedir (Kahn, 1990:694).

İşe tutkunluk dinçlik (vigor), işe adanma (dedication) ve işe yoğunlaşma (absorption), ile karakterize edilen işle ilgili bir durumdur. Dinçlik, bireyin çalışma faaliyeti sürecinde sahip olduğu enerji düzeyi, çaba gösterme azmi ve zihinsel dayanıklılığını temsil eder. Çalışma faaliyetinin kendisi ile güdülenen birey zorluklar karşısında enerjisini, azmini ve kararlılığını yitirmeden çalışma faaliyetini sürdürür. Adanmışlık, bireyin çalışmasına yüklediği anlamdır. Yoğunlaşma, bireyin faaliyete yoğunlaşmasını temsil eder (Turgut, 2013: 2).

İşe tutkunluğun sonuçları arasında, işle ilgili olumlu tutumlar, kişisel sağlık, görev sorumluluklarında beklenilenin üzerinde olumlu davranışlar sergileme ve performans artışı bulunmaktadır. İşe tutkunluk düzeyi yüksek çalışanların, diğer çalışanlara göre daha fazla tatmin oldukları ve bağlılık hissettikleri, bunların yanında işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğu ortaya konulmuştur (Schaufeli ve Bakker, 2004: 4). İşe tutkun bireylerin inisiyatif alma, proaktif davranışlar sergileme, öğrenme motivasyonunda artış, yüksek performans çalışmaya tutkunluğun etkili olduğu diğer değişkenlerdir (Sonnentag, 2003: 520). Literatürde işe tutkunluğa yönelik yapılan bazı çalışmalar şu şekildedir: (Güvenç, 2012; Turgut, 2011; Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006; Bakker ve Bal, 2010; İnce, 2016).

4. Alan Çalışması

4.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin, işe tutkunluk davranışı üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla yapılmıştır

4.2. Çalışmanın Hipotezleri

H₁: Algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk alt boyutlarından dinçlik-adanmışlık üzerine bir etkisi vardır.

H₂: Algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk alt boyutlarından yoğunlaşma üzerine bir etkisi vardır.

4.3. Çalışmanın Yöntemi ve Veri Toplama Aracı

Çalışmanın temel aldığı nicel araştırma yönteminin veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından derlenen soru formu kullanılmıştır. Veriler tesadüfi örneklem yöntemi ile toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan soru formunda, demografik sorular, algılanan örgütsel destek ve işe tutkunluk ölçeği yer almıştır. Anket formunun hazırlanmasında algılanan örgütsel desteği ölçmek amacıyla, orijinali Eisenberger vd., (1986) tarafından geliştirilen, Oktar (2015)' in "Engelli Bireylerle Çalışanlarda Algılanan Örgütsel Destek Ve Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: İstanbul İli Beykoz İlçesi Örneği" adlı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılan Türkçe çevirisinden yararlanılmıştır. İşe tutkunluklarını ölçmek amacıyla Schaufeli ve diğerleri tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan işe tutkunluk ölçeği kullanılmıştır. Schaufeli ve arkadaşları tarafından geliştirilen 17 ifadeli ölçeğin (Utrecht Work Engagement Scale - UWES), Schaufeli, Bakker ve Salanova tarafından dokuz ifadeye indirgenmiş sürümü ile ölçülmüştür. Ölçekler 5'li Likert tipi derecelendirmeye düzenlenmiş ve araştırmaya katılan öğrencilerden her maddeyi okuyup; "kesinlikle katılıyorum 5", "katılıyorum 4", "az katılıyorum 3", "katılmıyorum 2" ve "kesinlikle katılmıyorum 1" seçeneklerinden birini işaretlenmesi istenmiştir. Katılımcılara araştırmanın amacı açıklanarak, gönüllü katılmaları istenmiştir. Anketler katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Bu çalışma sürecinde soru formları puanlanmadan önce gözden geçirilmiş; toplam 227 eksiksiz olduğu tespit edilen anket formu analizlere dâhil edilmiştir.

4.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Antalya İl Merkezi sınırlarında farklı sektörlerde faaliyet göstermekte olan firma çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında toplamda 227 çalışan ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Evrene ulaşmada zaman ve ulaşım açısından zorluklar yaşanacağından dolayı belirlenen evren üzerinden onu temsil edecek tesadüfi örnekleme yöntemi ile örneklem seçilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini farklı sektörlerde faaliyet gösteren toplam 227 çalışan oluşturmaktadır.

4.5. Analizler ve Bulgular

Verilerin analizleri için SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Kullanılacak temel analiz yöntemleri belirlenmeden önce ölçek verileri çalışmanın amaçları ve hipotezleri doğrultusunda normal dağılıma uygun olup olmadığına bakmak için One Sample Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve veriler için parametrik testler kullanılmıştır. Bu kapsamda yapılan karşılaştırma analizlerinde normal dağılım gösteren veriler için çoklu regresyon testi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan demografik değişkenler için frekans tabloları ve diğer tüm değişkenler için ise güvenilirlik analizi ile araştırma hipotezleri test edilmiş. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Katsayısı ve Barlett Sphericity Testi ile kontrol edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin, güvenilirlik analizleri yapılmış ve algılanan örgütsel destek ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,70, işe tutkunluk ölçeğinin cronbach' s alfa değeri ise 0,80'dir.

Tablo 1. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Tutkunluk Boyutları Üzerine Etkisi

Özellikler	Standartlaştırılmamış Beta Katsayısı	Standartlaştırılmış Beta Katsayısı	p değeri
Sabit	2,132		,000*
Adanmışlık-Dinçlik	,250	,359	,000*
Yoğunluk	,047	,085	,303

$R^2 = ,175$, $F = 21,045(0,00)$, $*P < 0,01$

Bu araştırmanın amacı, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin, işe tutkunluk davranışı boyutları üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla, *çok değişkenli doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli örgütsel destek ölçeği, işe tutkunluk davranışları alt boyutlarından adanmışlık- dinçlik boyutu üzerinde bir etkiye sahipken, yoğunluk boyutu üzerinde bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. F (2,199)=21,045, P<0,01). Bağımsız değişkenler çalışanların işe tutkunluğunun %17' sini açıklamaktadır. Standart katsayıları sırasıyla adanmışlık- dinçlik boyutu ,250 yoğunlaşma boyutu ,047'dir (Tablo 1).*

5. Sonuç ve Öneri

Bu çalışma, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin, işe tutkunluk davranışları üzerine etkisini sorgulamak amacıyla yapılmıştır. Çalışmada örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna göre örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisi ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda, çalışanların işe tutkunluk tutumlarının artmasında, örgütsel destek algılarının önemli bir etkisi olduğu söylenebilir.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin, işe tutkunluk davranışı boyutları üzerindeki etkisini sorgulamak amacıyla, *çok değişkenli doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan regresyon modeli örgütsel destek ölçeği, işe tutkunluk davranışları alt boyutlarından adanmışlık- dinçlik boyutu üzerinde bir etkiye sahipken, yoğunluk boyutu üzerinde bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır.*

Güvenç (2012), çalışmaya tutkunlukla işe verilen desteğin arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, işe yönelik destek ile işe tutkunluk arasında kısmi bir ilişki bulunmuştur. İplik vd., (2014)' i tarafından yapılan çalışmada örgütsel destek algısı ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmiştir. İnce (2016)' ye göre, örgütsel desteğin işe adanmışlık ve yönetici desteği üzerinde etkili bir faktör olduğu görülmüş ve örgütsel desteğin, işe adanmışlık üzerine etkisine yönetici desteğinin tam aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın sadece Antalya il merkezindeki farklı sektördeki işletme çalışanlarına yönelik uygulanması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bir diğer sınırlılık örneklem sayısıdır. Sonuçların genellenebilmesi için örneklem sayısının genişletilmesi gerekmektedir. Anket uygulaması sırasında çalışanların birçoğunun anket formu doldurmayı sevmeyişi ve esas işlerini yapmalarına yönelik bir engel oluşturduğuna dair bir algıların olduğu gözlemlenmiştir. Yine birçok çalışanın anket formunu yöneticilerin onların kendileri ve firma hakkındaki düşüncelerini öğrenmeye yönelik doldurttuklarına dair bir düşünceye sahip olduklarından dolayı anket doldurmaya sıcak bakmadığı tespit edilmiştir. Bu durum anket formu doldurulması sırasında çekimser davranışlar sergilemelerine neden olmuştur. Bu bulgular çerçevesinde ilerde yapılacak olan araştırmalarda; bu araştırma değişkenlerinin farklı illerde, farklı sektörlerde ve farklı büyüklükteki işletmelerde değişik bulgulara yol açıp açmayacağı test edilebilir. Ayrıca bu araştırma değişkenlerine farklı değişkenler de (örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, iş tatmini, liderlik stilleri vs.) eklenerek ve farklı meslek grupları açısından da değerlendirilerek, araştırmanın kapsamının genişletilmesi düşünülebilir. Bu durumun; araştırma bulgularının ve sonuçlarının genellemesinin yapılabilmesi açısından yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların istekleri, ihtiyaçları ve fikirleri göz önünde bulundurularak örgüt içerisinde adil uygulamalar (örneğin; terfi, prim, maaş ve ödül vs.) gerçekleştirilmelidir. Ve ilerde yapılacak olan diğer çalışmalar nitel yöntemlerle de desteklenmelidir.

Kaynakça

Armstrong, M. (2008). Strategic Human Resource Management, 4th Edition, Kogan Page Limited.

- Bakker, A. B. Ve Bal, M. (2010). "Journal Of OccupationalAndOrganizationalPsychology. (83-1): 189-206.
- Başoda, A. (2017). "İşe Tutkunluk: Kavramsal Açından Bir İnceleme", Uluslararası Tarih Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 17: 71-98.
- Bozkurt, F. (2007).Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi SBE.
- Börü, D., ve Güneşer, B. (2006). "Algılanan Örgütsel Destek ve Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi ve Güvenin Rolü", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.(7-25): 43-58.
- Ceylan, A. ve Şenyüz, P. B. (2003). "Örgütsel Destek Algısı Ve Dâhil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sigorta Sektöründe Bir Araştırma", Yönetim Dergisi. (14 -44):57-62.
- Çakar, N.D., ve Yıldız, S. (2009). "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken Mi?", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. (8-28): 68-90.
- Çakır, Ö. (2001). İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Demir, M. (2012). "Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma", Journal of IndustrialRelationsand Human Resources.(14-1): 49-64.
- Eisenberger, R. Huntington, R. Hutchison, S. ve Debora S., (1986). "PerceivedOrganizationalSupport", Journal Of AppliedPsychology,7, 500-507.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Fındık, M. (2011). Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten AyrılmaNiyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Güvenç, S. (2012). İşe Yönelik Destek Ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work", Academy Of Management Journal. (33-4): 700.
- Karayel, M. (2016).Örgütsel Destek, Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Yerel Yönetimler Örneği.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Kaplan, M. (2010). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim Ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- Korkmaz, M. (2011). "İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim Ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi",Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. (17-1): 117-139.
- Koyuncu, M.,Burke, R. J., ve Fiskensbaum, L. (2006). "Work Engagement Among Women Managers And Professionals İn A Turkish Bank: A Potential Antecedents And Consequences",Equal Opportunities International.(25-4): 299-310.
- Lepak, D. Hui, L. Yunhyung, Chung. Ve Erika, E. H. (2006). "A ConceptualReview Of Human Resource Management Systems İn Strategic Human Resource Management Research", In: (Ed. J. Martocchio), Research İn PersonnelAnd Human Resources Management, Oxford: Elsevier. 25: 217-272.
- İnce, A. R. (2016). "Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. (15-57): 649-660.
- İplik, E. İplik, F. N., ve Efeoğlu, İ. E. (2012). "Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü" Uluslar arası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. (12)

- John R. Schermerhorn, James G. Hunt, ve Richard, N. O., (2011). Organizational Behaviour, 7. Edition, John Wiley&Sons, Usa.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”,Dokuz Eylül Üniversitesi İ.B.F. Dergisi. (18-2): 113-130.
- Özdevecioğlu, M. (2004). “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, Amme İdaresi Dergisi. (37-4):97–115.
- Polat, S. ve Aktop, E. (2010). “Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Ve Örgütsel Destek Algılarının Girişimcilik Davranışlarına Etkisi”, Akademik Bakış Dergisi. (22): 1-22.
- Selçuk, G. (2003).Örgütsel Desteğin Çalışanların İş İle İlgili Tutumlarına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Schaufeli, W. B. Ve Bakker A. B. (2003). Utrecht WorkEngagementScale (Uwes). (Preliminary Manual Version 1). Hollanda: OccupationalHealthPsychologyUnit, Utrecht University.
- Sonnentag, S. (2003). “Recovery, WorkEngagementAndProactiveBehavior: A New Look At TheInterfaceBetweenNonworkAndWork”,Journal Of AppliedPsychology. (88-3): 518-528.
- Taştan, S, İşci, E., Arslan, B. (2014). “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma” , Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.19: 121-138.
- Tokgöz, N. (2011). “Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği”Eskişehir OsmangaziÜniversitesi İİBF Dergisi, 6(2), 363-387.
- Turgut, T. (2011). “İş Yüğü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri” Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi 25, 155-179.
- Turgut, T. (2013). “Başarı Hedef Yönelimleri Ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. (42-1): 1-25.
- Turgut, H. (2014). “Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü”,Journal Of Business ResearchTurk. (6-3): 29-62.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme Ve İş Performansına Etkisi”Celal BayarÜniversitesi İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi. (17-2):183-206.

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL ADALET, YÖNETİCİ DESTEĞİ, ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Arş.Gör.Dr. Cenk AKSOY
Dicle Üniversitesi
cenk.aksoy@dicle.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, örgütlerde çalışanların örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 21 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu anketler Türkiye'nin Güneydoğu bölgesi illerinde havacılık sektöründe çalışan personele dağıtılmış ve analiz için 447 anket kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı

doğrultusunda çeşitli istatistik metot ve test teknikleri (frekans dağılımı, t-testi, Anova, regresyon, korelasyon) kullanılarak SPSS 18.0 istatistik paket programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir. Araştırmada çalışanların örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışan algılarının bazı demografik değişkenlere göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Desteği, Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Havacılık Sektörü

1. Giriş

Havacılık işletmeleri etkinlik ve verimliliklerini arttırabilmek için kendilerini geliştirmeleri, değişime uygun nitelikte bir insan kaynakları yapısına sahip olmaları gerekmektedir. Hizmet sektörü açısından büyük önem taşıyan havacılık işletmeleri insan kaynakları yapılarında, yeniden yapılanma ile birlikte yaşanan değişime bağlı olarak, örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık konularında çalışmalar yapılması önemlidir. Ancak örgütsel davranış alanında havacılık sektörüyle ilgili yapılmış çalışmalara diğer sektörlerle nispeten daha az rastlanmıştır. Yönetici desteği, örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel bağlılık kavramları farklı alanlarda, farklı kombinasyonlarla incelenmesine rağmen, bu dört kavramın birlikte incelenmesine ayrıca kavramların havacılık sektöründe uygulanmasına pek rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışmaya, araştırmaya konu olan kavramların havacılık sektöründe yeterince araştırılmaması nedeniyle gerekli görülmüştür.

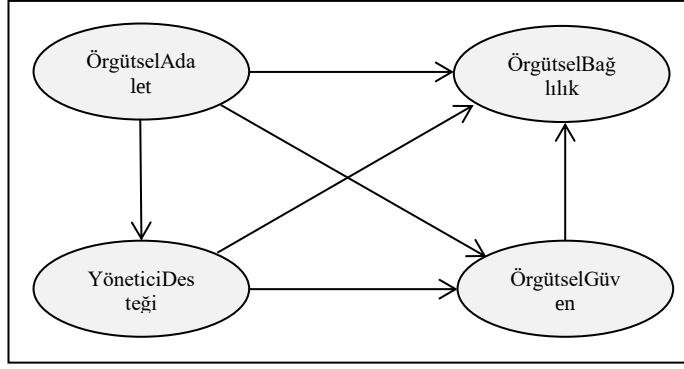
Çalışmada öncelikle örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları literatür özetlerine yer verilmiştir. Daha sonra ise alan araştırması kapsamında; bu kavramlar arasındaki ilişki havacılık sektöründe incelenerek geliştirilmesi gerekli görülen fonksiyonlara ilişkin çıktılara ulaşılması amaçlanmıştır. Elde edilen verilerin özellikle havacılık sektöründeki yönetici, çalışan ve akademisyenlere faydalı olacağı düşünülmüştür. **Bu çalışmanın araştırma sorusu şu şekildedir: Havacılık çalışanlarının adalet, yönetici desteği ve güven algılarının, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkisi var mıdır?**

Buradan hareketle araştırmanın hipotezlerini şu şekilde geliştirebiliriz;

H₁: Örgütlerde çalışanların örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif bir ilişkisi vardır.

H₂: Örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Yapılan literatür taramasında örgütsel bağlılık, güven, yönetici desteği ve adalet arasında doğrudan bir ilişki bulunduğu yönelik bilimsel bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak bu dört kavramın farklı kombinasyonlar içerisinde birbirleriyle ilişkili oldukları ve kavramların çeşitli araştırmalarda sık sık birlikte kullanıldığı görülmüştür. Hipotezleri test etmek amacıyla literatürden yararlanarak geliştirilen ve kavramlar arasında doğrusal ilişkiyi gösteren model Şekil 1.'de verilmiştir.



Şekil.1 Araştırmanın modeli

3. Araştırmanın yöntemi

Hipotezleri ve modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 21 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu ölçekler, Türkiye'nin Güneydoğu illerinde faaliyet gösteren havacılık işletmeleri çalışanlarına rastgele dağıtılmış olup, analizler için toplamda 447 ölçek kullanılmıştır.

Verilerin toplanmasında; demografik bilgiler formu, örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden faydalanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış olup, yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ve +2 arasında bulunmuş olup, dağılımları normaldir.

Anket formunda yer alan ifadelere katılımcıların ne derecede katıldığını belirlemek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ifadeler, “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kısmen Katılıyorum (3)”, “Katılıyorum (4)”, “Tamamen Katılıyorum (5)” olarak sıralandırılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 18.0 istatistik programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde t-testi, korelasyon ve regresyon kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi, katılımcıların her bir soruya verdikleri cevapların toplam puanları üzerinden yapılmıştır. İstatistiki anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmaya konu olan kavramlar arasında istatistiksel bir ilişki olup olmadığını araştırmak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo.1 Adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık arasındaki ilişki

		1	2	3	4
1. Örgütsel Adalet	Correlation Coefficient	1	0,820**	0,759**	0,751**
2. Yönetici Desteği			1	0,858**	0,759**
3. Örgütsel Güven				1	0,749**
4. Örgütsel Bağlılık					1

** . Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü).

Tablo.1’de katılımcılara ait örgütsel adalet ile yönetici desteği ilişkisi % 82 olarak, örgütsel adalet ile örgütsel güven ilişkisi % 75,9 olarak, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi % 75,1 olarak, yönetici desteği ile örgütsel güven ilişkisi % 85,8 olarak, yönetici desteği ile örgütsel bağlılık % 75,9 olarak, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi % 74,9 olarak tespit edilmiştir. Tablo.1’de görüldüğü gibi, örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında güçlü pozitif bir doğrusal ilişki mevcuttur ($p < 0.001$). Dolayısıyla araştırmanın birinci hipotezi (H_1) kabul edilmiştir.

Çalışmada incelenen değişkenlerin aralarındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, değişkenler arasındaki en büyük korelasyon katsayısının 0.858 ile güven algısı ve yönetici desteği algısı değişkenleri arasında olduğu da görülmektedir.

Araştırma modeli kapsamında bağımlı değişkenin, bağımsız değişkene hangi oranda bağlı olduğunu göstermek maksadıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo.2 Bağlılık, güven, adalet ve yönetici desteği arasındaki regresyon analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Beta	t	p
Örgütsel Bağlılık	0,649	Örgütsel Adalet	0,278	0,340	6,797	0,000
		Yönetici Desteği	0,141	0,224	3,530	0,000
		Örgütsel Güven	0,331	0,299	5,367	0,000

Tablo 2’de yer alan doğrusal regresyon sonuçlarına göre “örgütsel adalet”, “yönetici desteği” ve “örgütsel güven” değişkenlerinin “örgütsel bağlılık” değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,001$) etkisi bulunmaktadır.

Örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel güven değişkenlerinin örgütsel bağlılık değişkenini açıklama düzeyi ($R^2 = 0,649$) olarak tespit edilmiştir.

Tablo.2.’deki R^2 sütunundaki değerlerden “örgütsel adalet”, “yönetici desteği” ve “örgütsel güven”, bağımlı değişken durumundaki “örgütsel bağlılık” değişkenine ait varyansı %65 oranında açıkladığı, diğer bir ifadeyle çalışanların örgütsel bağlılık algılarının %65 oranında adalet, yönetici desteği ve güven algılarına bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla araştırmannın ikinci hipotezi (H_2) de kabul edilmiştir.

Bazı demografik değişkenlere ilişkin analiz sonuçları aşağıda ifade edilmiştir.

Çalışan algılarının yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde; adalet algısı için $F=11,695$ $p<0,05$, yönetici desteği algısı için $F=6,339$ $p<0,05$, güven algısı için $F=4,316$ $p<0,05$ ve bağlılık algısı için $F=39,501$ $p<0,05$ olduğu görülmüştür. Buna göre çalışanların adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık algıları ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak (0,05 önem seviyesinde) anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık algıları ortalamalarının en yüksek olduğu yaş aralığının 50 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Çalışanların adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık algıları ortalamalarının en düşük olduğu yaş aralığının ise 20-30 yaşları arasında olduğu görülmektedir.

Çalışan algılarının cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde; adalet algısı için $t=1,718$ $p>0,05$, yönetici desteği algısı için $t=1,821$ $p>0,05$, güven algısı için $t=1,527$ $p>0,05$ ve bağlılık algısı için $t=1,481$ $p>0,05$ olduğu görülmüştür. Buna göre çalışanların adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık algıları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak (0,05 önem seviyesinde) anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Erkeklerin adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık algıları ortalamalarının bayanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışan algılarının medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde;bağlılık algısı için $t=3,794$ $p<0,05$, adalet algısı için $t=1,413$ $p>0,05$, yönetici desteği algısı için $t=0,721$ $p>0,05$ ve güven algısı için $t=0,862$ $p>0,05$ olduğu görülmüştür.Buna göre çalışanların bağlılık algıları ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken, adalet, yönetici desteği ve güven algıları ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak (0,05 önem seviyesinde) anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Evlilerin adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık düzeylerinin bekârların düzeylerinden daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Çalışan algılarının eğitim seviyelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde; adalet algısı için $F=3,827$ $p<0,05$, bağlılık algısı için $F=2,584$ $p<0,05$, yönetici desteği için $F=2,406$ $p>0,05$ ve güven algısı için $F=3,649$ $p>0,05$ olduğu görülmüştür. Buna göre çalışanların adalet ve bağlılık algıları ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken, yönetici desteği ve güven algıları ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak (0,05 önem seviyesinde) anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Lisansüstü mezunlarının adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık düzeyleri ortalamasının ilköğretim, lise ve üniversite mezunları ortalamalarından yüksek olduğu, lise mezunlarının adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık düzeyleri ortalamasının ise ilköğretim, üniversite ve lisansüstü mezunlarının ortalamalarından düşük olduğu görülmektedir.

Çalışan algılarının iş tecrübelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelendiğinde; adalet algısı için $F=3,818$ $p<0,05$, bağlılık algısı için $F=9,274$ $p<0,05$, yönetici desteği için $F=1,989$ $p>0,05$ ve güven algısı için $F=2,029$ $p>0,05$ olduğu görülmüştür. Buna göre adalet ve bağlılık algıları ile iş tecrübeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma görülürken, yönetici desteği ve güven algıları ile iş tecrübeleri arasında istatistiksel olarak (0,05 önem seviyesinde) anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Buna göre; 20 yıl ve üzeri çalışanların adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık düzeyleri ortalamasının daha az yıl çalışanların ortalamalarından yüksek olduğu, 1-5 yıl arası çalışanların yönetici desteği, güven ve bağlılık düzeyleri ortalamasının ise 5 yıl ve üzeri çalışanların ortalamalarından düşük olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Çalışmada, örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Araştırma sonucunda araştırma problemini destekleyen sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmada yapılan testler ve analizler kapsamında elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Yapılan araştırmada Tablo 1 ve 2’de görüldüğü gibi örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak anlamlı olduğu sonuçları elde edilmiştir. Yapılan analizdeki değişkenler arasındaki ilişki gücünü (derecesini) gösteren korelasyon katsayısının anlamlılığının yüksek olduğu başka bir deyişle değişkenler arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada kavramların birbirine olan etkisi incelendiğinde ise örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel güven değişkenlerinin, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu yapılan regresyon analiziyle görülmüştür.

Bu sonuçlar ile kavramların birbirleriyle arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar karşılaştırıldığında sonuçların birbirini desteklediği görülmüş ve çalışmanın iki hipotezi de kabul edilmiştir.

Çalışmada değişkenler arasındaki ikili ilişkiler incelendiğinde;

Çalışanların yönetici desteği algıları ile adalet algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüş, bu durumun adalet algısının, yönetici desteği algısı üzerindeki güçlü etkisinden kaynaklandığı varsayılmıştır. Çalışanlara karşı gösterilen adil davranışlar, çalışanların yöneticilerinden memnuniyet duymalarını sağlamaktadır. Böylece de yönetici desteği algıları olumlu anlamda pekişmektedir. Bunu destekleyici olarak Alexander ve Ruderman (1987), yaptıkları çalışmada çalışanların dağıtımsal ve prosedürel adalete yönelik algılarının, üst düzey yöneticilere duyulan güvene etki ettiğini belirtmiştir.

Çalışanların güven algıları ile adalet algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüş, bu durumun çalışanların güven algılarının oluşumunda adalet kavramının temel bir yapıtaşı olmasından ileri geldiği söylenebilir. Alexander ve Ruderman (1987), prosedürel ve dağıtımsal adalete ilişkin algılamaların, üst düzey yöneticilere duyulan güveni belirlediğini ifade etmişlerdir. Folger ve Konovsky (1989), yöneticilerin adil prosedürlere dayanan uygulamalarının, insan kaynaklarının sisteme bağlılık duymaları ve yöneticilerine güvenmeleri sonucunu doğuracağını belirtmiştir (İşbaşı, 2000: 82-83; Özler, 2010: 48-49).

Çalışanların güven algıları ile yönetici desteği algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüş ayrıca çalışmada değişkenler arasında ikili olarak incelenen ilişkilerdeki korelasyon katsayıları açısından en yüksek katsayının 0.858 ile güven algısı ve yönetici desteği algısı değişkenleri arasında olduğu görülmüştür. Bunun nedenini anlayabilmek adına yönetici desteği tanımlamalarını incelediğimizde yönetici desteği öğelerinin; güven, saygı ve

yöneticinin çalışana yardım etme konusundaki isteklilik olmak üzere üç unsurdan oluştuğu görülecektir (Gagnon ve Michael, 2004; Giray, 2013: 73).

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile adalet algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Yapılan birçok araştırmada örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Dailey ve Kirk, 1992: 305; Sweeney ve McFarlin, 1993: 23). Örgütsel faydanın, insan kaynaklarına adaletli bir şekilde dağıtılmasını kapsayan dağıtımsal adalet, insan kaynaklarının örgüte olan bağlılıklarını artırıcı yönde etkiye sahiptir (Brewer, 1996: 24; Özler, 2010: 52). Örgütsel ödül ve kaynakların adil şekilde dağıtılmadığı yönünde bir algıya sahip olan bireylerin ise örgütsel bağlılıkları olumsuz yönde etkilenecektir (Organ, 1988: 547). Çalışanlar örgüt kaynaklarından eşit düzeyde yararlanarak hem görevlerini daha başarıyla tamamlamak hem de ortaya çıkan sonuçlardan performansları ölçüsünde faydalanmak isterler (Bakan, 2011: 194). Çalışanlar, performansları karşılığında örgütlerin adil ve yansız çıktılar sağladığını algıladıklarında örgüte daha fazla bağlanma eğiliminde olmaktadır. Cropanzano ve Folger (1991), prosedürel davranışların açık ve net olmasının örgütsel bağlılık üzerinde etkiye sahip olduklarını belirtmektedirler. Orpen (1994), örgüt içinde dağıtımsal adalet sağlandığı zaman insan kaynaklarının yüksek düzeyde örgütsel bağlılık göstereceklerini belirtmektedir. Dağıtımsal adaletin etkin bir biçimde uygulanmaması, insan kaynaklarında emeklerinin karşılığını alamadıkları düşüncesine neden olmakta ve örgüte olan bağlılıklarını da olumsuz yönde etkilemektedir (Özler, 2010: 52).

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yönetici desteği algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel davranış literatüründe önemli bir kavram olan örgütsel bağlılığın boyutları (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) ile yönetici desteği arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda yönetici desteği ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Casper, Harris, Taylor-Bianco ve HollidayWayne, 2011; Çakmak-Otluoğlu, 2012; Gagnon ve Michael, 2004; Ng ve Sorenson, 2008; Dawley, Andrews ve Bucklew, 2008; akt. Giray, 2013).

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile güven algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Güvenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu yönünde literatürde çok sayıda araştırma yapılmış ve araştırmaların hemen hepsinde güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Bansal ve diğ., 2004: 234; Ruyter ve Wetzels, 1999: 57). Örgütsel bağlılık oluşturma, örgütte etkili bir güven ortamının varlığı ve sürekliliğine bağlı olarak sonuç doğuracaktır. Örgütsel güven oluşturma ve geliştirme yeteneklerini iyi organize edebilen örgütler, çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübelerinden en yüksek getiriyi elde etmekle yetinmeyecek, örgütsel bağlılık oluşturma konusunda da daha avantajlı olacaklardır (İnce ve Gül, 2005; Demirel, 2008).

Yapılan kavramsal çerçeve ve geçmiş çalışmalar kıyaslandığında görülmüştür ki çalışmaya konu olan kavramlar arasında örgütsel bağlılık tıpkı birçok örgütsel davranış konusunda olduğu gibi çalışmaya konu olan diğer kavramlardan yönetici desteği, örgütsel güven ve örgütsel adaletin sonucu ya da çıktısı durumundadır.

Bu çalışmanın bazı Güneydoğu illeriyle sınırlı kalması, sınırlı sayıda anket uygulanmış olması, araştırma kapsamına alınan işletmelerin zaman ve mekân kısıtlamaları temel kısıtlardan sayılabilir. Ayrıca adalet, yönetici desteği, güven ve bağlılık gibi kavramların değerlendirmesinin diğer anket çalışmalarında olduğu gibi objektif değerlendirmelerden ziyade çalışanların algısına dayanması ve literatür kavramlarında belli bir mutabakatın oluşmaması olması diğer bir kısıttır.

Havacılık sektöründe uygulanan bu çalışmayla bu alanda faaliyet gösteren işletme ve yöneticilere üzerinde dikkatlice durmaları gereken bazı öneriler sunulmuştur. Bu öneriler şöyle özetlenebilir;

Havacılık sektörü düşünüldüğünde müşterilere daha kaliteli hizmet sunabilmek rekabet şartlarında önemli hale geldiğinden, örgütsel bağlılığın artırılması ile çalışanlar, müşteriler ile daha iyi ilişkiler kurabileceklerdir. Bu durum ise örgüt çıkarları ile çalışan çıkarlarının ortak noktalarda buluşması ile oluşabilecek bir durumdur. Müşterilerden (memnuniyet anketleriyle) alınan geri dönüşümler, çalışanların performanslarıyla

kıyaslanabileceği gibi çalışanların alacakları ödül, prim, ikramiye gibi ücretlerde bu kapsamda örgütsel bağlılığın sağlanması adına değerlendirilebilir. Ancak örgütlerde çalışanların gerek gayretlerinin karşılıklarını almalarında gerekse performanslarını arttırabilmelerinde örgüt tarafından sağlanan maddi imkânlar kadar bu imkânların adil bir şekilde uygulanmasının da çalışanlara güven vereceği unutulmamalıdır. Ayrıca çalışanların kararlara katılımı sağlanarak, kendilerine değer verildiği gösterilmelidir. Çalışanlardan habersiz alınan kararların adaletsizlik oluşturacağı düşünüldüğünde, yöneticiler ve çalışanlar arasında kurulan sağlıklı iletişimin güven oluşturacağı açıktır.Öncelikle yöneticilerin, işyerindeki astlarının verim ve etkinliklerini en üst düzeye çıkarılabilmelerinin ancak onların bağlılık düzeylerini arttırmakla olabileceğini bilmeleri gerekir.Bu kapsamdahavacılık işletme ve yöneticilerinin, örgüt çalışanlarına adil bir işyeri atmosferi sunmalarıgerektiği böyle olması durumunda çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını olumlu yönde etkileyeceğini göz önünde bulundurmaları gerekir. Adaletli bir örgüt havası oluşturmayı başarabilen yöneticiler, bunu uzun vadeli bir politika ve strateji haline getirmelidir. Adalet algısıyla aradığı güven ortamına kavuşan çalışanların daha uzun süre örgüt üyeliklerini devam ettirecekleri ve bu üyeliği de gönüllü olarak sürdürecekleri açıktır. Bunun sonucunda da çalışan performansındaki artış, örgüt verimliliğine doğrudan yansıyacaktır.

Kaynakça

- Aktaş, E. (2010). *Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: DEÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alexander, S. ve Ruderman. M. (1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1, 177–198.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar 2001, Sayı 5.
- Babin, B. J. ve Boles, J. S. (1996). The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction. *Journal of Retailing*, 72 (1), 57-75.
- Bakan, İ. (2011). Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Bansal, H. S., P. G. Irving, ve S. F. Taylor. (2004). A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3): 234–50.
- Bhanthumnavin, D. (2000). Importance of Supervisory Social Support and Its Implications For HRD in Thailand. *Psychology and Developing Societies*, 12, 155-166.
- Bhanthumnavin D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics As Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 74-97.
- Brewer, A. M. (1996). Developing Commitment Between Managers and Employees, *Journal of Managerial Psychology*, 11 (4).
- Burke, M. J., Borucki, C. C. ve Hurley, A. E. (1992). Reconceptualizing Psychological Climate in a Retail Service Environment: A Multiple Stakeholder Perspective. *Journal of Applied Psychology*. 77 (5), 717-729.
- Casper, J. W., Harris, C., Taylor-Bianco, A. ve Holliday W. J. (2011). Work-Family Conflict, Perceived Supervisor Supportand Organizational Commitment Among Brazilian Professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 640-652.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). The Rol of Justice in Organizations: A Meta-Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Volume 86, No 2.
- Cropanzano, R. ve Folger, R. (1991). Procedural Justice and Worker Motivation. In R. M. Steers, L. W. Porter (Eds.), *Motivation and Work Behavior* (5th ed.) (pp. 131 – 143). New York: McGraw-Hill.

- Çakmak K. Ö. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çakmak-Otluoğlu, K. Övgü. (2012). Protean and Boundaryless Career Attitudes and Organizational Commitment: The Effects of Perceived Support. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 638-646.
- Dailey, R. C. ve Kirk, D. J. (1992). Distributive and Procedure Justice as Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations*, 45 (3).
- Dawley, D. D., Andrews, M. C. ve Bucklew, N. S. (2008). Mentoring, Supervisor Support, and Perceived Organizational Support: What Matters Most? *Leadership and Organization Development Journal*, 29, 235-247.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçlar. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 10, 2.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 180-194.
- Fields, D. L. (2002). *Taking The Measure of The Work*, Sage Publication, London.
- Folger, R. ve Cropanzano R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Sage Publications, London.
- Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reaction To Pay Raise Decisions, *Academy of Management Journal*, 32 (1).
- Gagnon, M. A. ve Michael, J. H. (2004). Outcomes of Perceived Supervisor Support For Wood Production Employees. *Forest Products Journal*, 54, 172-177.
- Giray, M. D. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15 (3).
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2).
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Hall, D. T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. (1970). Personel Factors in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly*, No: 15.
- İnce M. ve Gül H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İşbaşı, J. (2000). *Çalışanların Yöneticilere Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: AÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya N. ve Selçuk S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2).
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 7, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, Sage, Thousand Oaks, Ca.
- Mishra, J., Morrissey, M.A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers, *Public Personnel Management*, Volume 19, No 4.
- Molla, G. (2011). *Çalışanların Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Ait Tutumları ile Örgütsel Güven Ölçeklerine Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: YTÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mowday, R.T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, No 14.
- Ng, T. W. H. ve Sorenson, K. L. (2008). Toward a Further Understanding of The Relationships Between Perceptions of Support and Work Attitudes: A Meta-Analysis. *Group and Organization Management*, 33, 243-268.

- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Nyhan, R. ve Marlowe, H. A. (1997). Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory, *Evaluation Review*, Volume 21, No 5.
- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour, *Journal of Applied Psychology*, No 71.
- Oldham, G. R. ve Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personel and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39 (3), 607-634.
- Organ, D. W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. *Journal of Management*, 14.
- Orpen, C. (1994). The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success. *International Journal of Manpower*, 15 (1), 27-37.
- Özler, D. E. (2010). Örgütsel Davranışta Güncel Konular. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.
- Powell, T. C. (2011). Behaviour Strategy. *Journal of Strategic Management*, 32 (13) 1369-1366.
- Ruyter, B. J. ve Wetzels, M. (1999). Linking Perceived Service Quality and Service Loyalty: A Multi-Dimensional Perspective. *European Journal of Marketing*, 33(11/12): 1082-1106.
- Schminke, M., Ambrose, M. L. ve Cropanzano, R. S. (2000). The Effect of Organizational Structure on Perceptions of Procedural Fairness, *Journal of Applied Psychology*, Volume 85, No 2.
- Straiter, K. L. (2005). The Effects of Supervisors Trust of Subordinates and Their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Leadership Studies*, 1, 1.
- Sweeney, P. D. ve Mcfarlin, D. B. (1993). Workers Evaluations of the Ends and the Means: An Examination of Four Models Distributive and Procedurel Justice, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, Volume 55, No 1.
- Tan, H. H. ve Lim, A. (2009), Trust in Coworkers and Trust in Organizations, *The Journal of Psychology*, Volume 143, No 1.
- Taylor, R. G. (1989), The Role of Trust In Labor Management Relations, *Organization Development Journal*, No 7.
- Tongur, A. (2011). *Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, and Perceived Performance in Crime Scene Investigation Units of Turkish National Police*. Unpublished Dissertation. Orlando.
- Varol, F. (2010). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. SÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wahlstrom, K. L. ve Louis, K. S. (2008). How Teachers Experience Principal Leadership: The Roles of Professional Community, Trust, Efficacy and Shared Responsibility, *Educational Administration Quarterly*, Volume 44, No 4.
- Yılmaz, A. ve Atalay, C. G. (2009). A Theoretical Analyze On The Concept of Trust In Organisational Life, *European Journal of Social Sciences*, Volume 8, No 2.
- Yoon, J. ve Lim, J. C. (1999). Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees. *Human Relations*, 52, 923-945.
- Zaheer, A., McEviley B. ve Perrone V. (1998). Does Trust Matter? Exploring The Effects Interorganizational and Interpersonel Trust, On Performance, *Organization Science*, No 9.

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE
ETKİSİ SEKTÖRLERE GÖRE FARKLILIK GÖSTERİR Mİ?
Y KUŞAĞI ÖRNEKLEMİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

Arş. Gör. Cansu Tanyolaç
Başkent Üniversitesi
ctanyolac@baskent.edu.tr

Doç. Dr. Hakkı Okan Yeloğlu
Başkent Üniversitesi
okany@baskent.edu.tr

Özet

Örgütlerde çalışanların işten ayrılma niyetine sahip olmaları, örgüte getirdikleri maliyetler açısından önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar arasındaki kuşak farklılıkları ve işgücünde giderek gençleşmeye başlayan kuşak yapısı, bu konunun daha detaylı

incelenmesi gerekliliğini doğurmuştur. Bu çalışmada, diğer kuşaklara kıyasla farklı iş alternatiflerini değerlendirmeye daha açık ve sadakât duygusu daha az olduğu bilinen Y kuşağının örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerine etkisi incelenmiş, bu etkinin sektörlere göre farklılık gösterip göstermediği üzerinde durulmuştur. Çalışmada tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmış, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisinde sektörel farklılıklar bulunduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Y Kuşağı

1. Giriş

Örgütlerin etkin ve verimli bir şekilde varlıklarını sürdürebilmeleri ve diğer örgütler üzerinden sürdürebilir rekabetçi avantaj sağlamaları ancak en önemli varlıkları olan çalışanları ile mümkündür (Kaur vd., 2013: 1219; Karavardar, 2015: 147). Çalışanların örgütün hedefleri doğrultusunda beklenen performans göstermeleri ise, iş tatminlerini karşılayabildikleri ve örgütsel bağlılıklarını devam ettirebildikleri ölçüde gerçekleşmektedir. İçerisinde bulunan çalışma koşulları ve yaşanan olumsuz durumlar çalışanların iş ve yaşam tatminlerinde azalmalara neden olmakta ve hem örgüt hem de çalışanlar açısından maddi ve manevi kayıplar yaşanmaktadır (Çevik ve Korkmaz, 2014: 128). Örgütler ise genellikle, nitelikli elemanlarıyla uzun süre çalışmak arzusu içerisinde dirler. Bunun nedeni, belirli bir performans düzeyine gelmiş çalışanların işten ayrılmalarının örgüt açısından eğitim, oryantasyon ve düşük performans gibi konularda maliyetlere yol açmasıdır (Çelik ve Çıra, 2013: 11; Telli vd., 2012: 138). Çalışanların kendi rızalarıyla işten ayrılmalarını ifade eden gönüllü işten ayrılma, örgüt için daha zarar verici olmasının yanı sıra, gönüllü olmayan işten ayrılmadan da daha sık gerçekleşen bir eylem olarak görülmektedir (Lambert ve Hogan, 2009: 98). Bu nedenle çalışanların işten ayrılma niyetine sahip olmaları, günümüzde örgütün karşı karşıya geldiği en önemli sorunlardan biridir. Etkin ve verimli bir örgüt stratejisi ve yönetim uygulamasının geliştirilmesi ancak işgücünün istek ve ihtiyaçlarının anlaşılması ile mümkündür (Gursoy vd., 2008: 449). Bu noktada da, örgütlerin çalışanlarının ihtiyaçlarını anlayıp iş devamını sürdürebilmesi önem kazanmaktadır.

Bireylerin algıları, beklentileri, öncelikleri, hayata bakış açıları ve bunların neticesi olarak davranışları zamana bağlı olarak değişmektedir. Aynı dönemde yaşayıp, ortak özellikler taşıyan bu bireyler kuşak olarak anılmaktadır. (Adıgüzel vd., 2014: 165). Değişen teknoloji ve dünya ile birlikte kuşakların istekleri ve hayattan beklentilerinde farklılıkların ortaya çıktığı açıktır. Yetiştirme tarzı ve içinde bulunulan ortam, her kuşağı diğer kuşaklardan ayıran birtakım özelliklere sahip kılmaktadır (Keleş, 2011: 130). Yapılan pek çok çalışma, örgüt içerisindeki kuşak çeşitliliğinin yöneticiler tarafından dikkate alınması gereken önemli konulardan biri olduğuna işaret etmektedir. Mevcut çalışanlar arasındaki kuşak farklılıkları ve iş gücünde giderek gençleşmeye başlayan kuşak yapısı, son yıllarda daha belirgin hale gelen bu konunun daha detaylı ele alınmasını gerektirmiştir. X kuşağı denilen ve 1965 ile 1979 yılları arasında doğduğu bilinen kuşağın, iş yaşamında sadık, kanaatkâr ve aynı işte uzun yıllar çalıştığı gözlemlenmektedir. Y kuşağı denilen ve 1980 ile 2000 yılları arasında doğduğu bilinen kuşakla ilgili yapılan çalışmalar ise, bu kuşağın genellikle bağımsız, kendine güvenen, işbirlikçi ve çeşitlilik içeren bir kuşak olduğunu göstermiştir (Yüksekbilgili, 2013: 343). X kuşağından yaşça daha büyük olan ve ismini İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşanan bebek patlamasından alan Bebek Patlaması kuşağının da emekli olmasıyla birlikte, işgücünde artan Y kuşağı etkisinden söz etmek mümkün hale gelmiştir (Smith ve Nichols, 2015: 40). 2011 yılı itibarıyla çalışanların %32'sini, yönetim kademesinde ise %20'sini oluşturması, bu kuşağın iş yaşamındaki etkisine dikkat çekerek Y kuşağının özelliklerinin incelenmesi gerekliliğini doğurmuştur (Yüksekbilgili, 2013: 342). Son yıllarda yapılan çalışmalar da iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi kavramların kuşaklara göre önemli ölçüde değiştiğini ortaya koymuştur (Kowske vd., 2010: 271).

Yazındaki pek çok çalışmada, işten ayrılma niyeti ve ilişkili kavramların yalnızca belirli bir sektör üzerinden alınan örneklerle incelendiği görülmektedir. Her sektörün farklı dinamikleri olduğu dikkate alınırsa, söz konusu kavramlar açısından sektörler arası bir karşılaştırma yapmanın yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı, farklı sektörlerde ve iş hayatında sayıları giderek artmakta olan Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisinde sektörler açısından bir farklılık olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda, yazında işten ayrılma niyetini en çok etkilediği ortaya konulan kavramlar olan örgütsel bağlılık ve iş tatmini ele alınıp incelenmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların belli bir zaman diliminde işlerini değiştirmekle ilgili düşüncelerini ifade etmektedir (Kaur vd., 2013: 1220). Genel olarak ele alındığında işten ayrılma niyetinin, çalışanların çalışma koşullarından tatmin olmadıkları zaman sergiledikleri yıkıcı ve aktif eylemler olarak ifade edildiği görülmektedir (Onay ve Kılıcı, 2011: 365). Örgütteki çalışma koşullarından memnun olmayan çalışanların sahip oldukları işlerden ayrılma düşüncesi taşımaları beklenen bir durumdur (Özcan vd., 2012: 2; Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 194). Çalışanların işten ayrılma niyetine veya düşüncesine sahip olmaları henüz gerçekleşmemiş bir eylem olsa da, işten ayrılma davranışı hakkında önemli bir gösterge olduğundan çalışanları işten ayrılma düşüncesine iten sebeplerin belirlenmesi örgüt için önem arz etmektedir (Arı vd., 2010: 146). İşten ayrılma niyeti arttığında, çalışanların işten ayrılma davranışında artış olması kaçınılmazdır. Bu nedenle, işten ayrılma niyetinin çalışanlarda nasıl geliştiğinin ve hangi faktörlerden kaynaklandığının anlaşılmasıyla örgütler, çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldırmak için gerekli gayreti gösterme imkânı bulabileceklerdir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37).

Yazında işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri inceleyen çalışmalara bakıldığında, çalışanların örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan başlıca faktörler olduğu göze çarpmaktadır (Kaur vd., 2013: 1221). İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin, yazında hem işten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen bağımsız değişkenler, hem de işten ayrılma niyetini dolaylı olarak etkileyen aracı değişkenler olarak ele alındığı görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalarda demografik değişkenlerden yaş faktörünün işten ayrılma niyetiyle genellikle negatif bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Perez, 2008: 60; Ölçer, 2015: 233). Bir başka deyişle, yaş arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. X kuşağına göre daha genç kuşak olan Y kuşağının genel olarak iş motivasyonunun yüksek olduğu ve iş güvencesine büyük önem vermeleri bilinse de, Y kuşağı sıklıkla iş değiştirebilen, değer odaklı, mali kazanca önem veren, sadakat duygusu az, ılımlı ve yenilikçi bir kuşak olarak göze çarpmaktadır (Keleş, 2011: 131; Yüksekbilgili, 2013: 344; Adıgüzel vd., 2014: 175). Bu nedenle, bu çalışmada özellikle çeşitli sektörlerde istihdam eden Y kuşağı çalışanları örneklem olarak ele alınmıştır.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireylerin çalıştıkları örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Örgütsel bağlılığın bileşenleri ise devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılması durumunda yaşayacağı maliyetlerin farkında olması anlamına gelmektedir (Çakar ve Ceylan, 2005: 56). Normatif bağlılık ise, işverene duyulan sadakatin sonucu olarak ya da çalışanın almış olduğu faydalar için hissettiği karşılığını verme isteği ile

gelişmektedir (Şimşek ve Aslan, 2012: 419). Son olarak duygusal bağlılık, bireyin çalıştığı kuruma katılım ve bağlılığının duyguları tarafından yönetilmesiyle oluşmaktadır (Çoban, 2013: 19).

Çalışanlar örgütlerinde kendilerine her anlamda eşit davranıldığını hissettikleri zaman, işlerine karşı daha pozitif yaklaşımlar içerisinde olarak örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadırlar (Kaur vd, 2013: 1221). Örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanlar ise, örgütsel bağlılıkları düşük olan çalışanlara göre daha az işten ayrılma niyetine sahip olma eğilimindedirler (Ölçer, 2015: 233). Örgütsel bağlılığın çalışanların işe devam etme eğilimini göstermesi, işten ayrılma niyetinin ise işi bırakma eğilimini göstermesi bu iki zıt kavramın pek çok çalışmada birlikte ele alınmasına neden olmuştur (Sökmen ve Şimşek, 2016: 611). Başka iş alternatiflerine sahip olduğu düşüncesinde olan çalışanların devam bağlılığı, az iş alternatifine sahip olduğunu düşünen çalışanlara göre daha zayıf bulunmaktadır. Buna ilâveten bazı çalışmalarda, yaş ile duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişkinin olduğu ve yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla daha olumlu iş deneyimleri taşıdıkları ifade edilmiştir (Çakar ve Ceylan, 2005: 55-56).Yapılan çalışmalar incelendiğinde kolaylıkla iş değiştirebilen, farklı iş alternatiflerini değerlendirmekten hoşlanan ve sadakât duygusu diğer kuşaklara göre az olan Y kuşağının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü bir ilişki olması beklenmektedir.

H₁: Örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{1a}:Eğitim sektöründe örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{1b}:Bankacılık ve Finans sektöründe örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{1c}:Sağlık sektöründe örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{1d}:Üretim sektöründe örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

2.3. İş Tatmini

İş tatmini, genellikle çalışanların yaptıkları iş sonrasında işe dair ücret, denetim, çalışma şartları, gelişme imkânları, sosyal ilişkiler ve iş çevresi gibi faktörlere yönelik olumlu duygusal bakış açılarının neticesinde duyulan memnuniyet durumu olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Basım, 2011: 84). Çalışanların iş tatmin düzeylerinin kaza, işe gelmeme, işten ayrılma ve üretkenlik gibi iş davranışlarının çeşitli yönleriyle ilişkili olduğu açıktır (Kaur vd, 2013:1222). Yazındaki çalışmalar incelediğinde, çalışanların iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetinin en önemli nedenlerinden biri olduğu görülmektedir (Perez, 2008: 59).İşinden memnun olan bir çalışanın, işinden memnun olmayan bir çalışana kıyasla işten ayrılma konusunda daha az nedeni bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunduğu görülmektedir. (Perez, 2008: 38; Lambert ve Hogan, 2009: 99).Kuşak bazında ele alınacak olduğunda, daha az kanaatkâr olan Y kuşağı çalışanlarının iş tatmin düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü bir ilişki olması beklenmektedir.

H₂:İş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{2a}:Eğitim sektöründe iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{2b}:Bankacılık ve Finans sektöründe iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

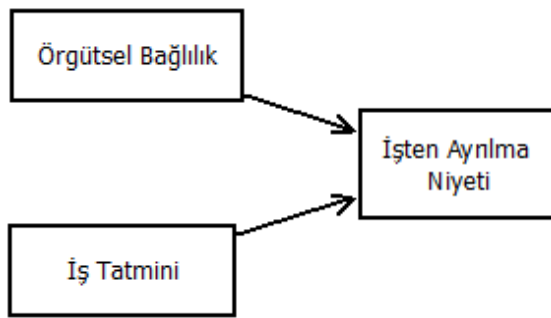
H_{2c}:Sağlık sektöründe iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

H_{2d}:Üretim sektöründe iş tatmini arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır.

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Bu çalışmada, farklı sektörlerde ve iş hayatında sayıları giderek artmakta olan Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisinde sektörel açıdan bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, Ankara’da başta Eğitim sektörü olmak üzere, Bankacılık- Finans, Sağlık ve Üretim sektörlerinde çalışmakta olan 119 Y kuşağı çalışanından kolayda örneklem yoluyla veri toplanmıştır. Çalışmada veri toplamak amacıyla anket yönteminden faydalanılmış, Huselid ve Day (1991) tarafından geliştirilen 9 maddelik Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979) tarafından geliştirilen 3’er maddelik İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçekleri kullanılmıştır. Kullanılan ölçekler 0’dan (Kesinlikle katılmıyorum)’dan 100’e (Kesinlikle Katılıyorum) kadar uzanan puanlama sistemi ile ölçülmüştür. Yapılan anketlerden kapsam dışı tutulan herhangi bir anket olmamış, 119 anketin tamamı değerlendirilmeye alınmıştır. Elde edilen veri SPSS 23.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiş, oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Bulgular

Anketin uygulandığı çeşitli sektörlerde çalışan 119 Y kuşağı çalışanına ait bazı demografik bilgiler Tablo 1’de verilmiştir. Buna göre ankete katılan Y kuşağı çalışanlarından 53’ü Eğitim sektöründe, 50’si Bankacılık ve Finans sektöründe, 8’i Sağlık sektöründe, 8’i de Üretim sektöründe olmak üzere çeşitli birimlerde çalışmaktadır.

Tablo 1. Çalışılan Birimlerin Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	Çalışılan Birim	Frekans	Yüzde
Eğitim	Pazarlama	2	3,8
	Muhasebe	1	1,9
	Halkla İlişkiler	13	24,5
	İnsan Kaynakları	1	1,9
	AR-GE	9	17,0
	Diğer	27	50,9
	Toplam	53	100,0
Finans	Pazarlama	4	8,0
	Finans	9	18,0

Bankacılık ve Finans	Halkla İlişkiler	1	2,0
	Diğer	36	72,0
	Toplam	50	100,0
Sağlık	Pazarlama	1	12,5
	Halkla İlişkiler	2	25,0
	Diğer	5	62,5
	Toplam	8	100,0
Üretim	Finans	1	12,5
	Muhasebe	1	12,5
	AR-GE	4	50,0
	Diğer	2	25,0
	Toplam	8	100,0

Kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizi sonuçları ise Tablo 2’de gösterilmiştir. Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait cronbach alpha değerleri sırasıyla 0,921, 0,920 ve 0,872 olarak bulunduğundan anketin güvenirlik düzeyi oldukça iyi kabul edilmiştir (Pallant, 2001: 87). Buna ilâveten, örgütsel bağlılık değişkenine ait geçerlilik testi sonuçları da ($\chi^2/sd = 1,690$, CFI=0,980, GFI= 0,933, RMSEA= 0,076) değişkenin modele uyumunun mükemmel olduğunu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2011: 37).

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlilik Düzeyleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alpha Değeri (α)	
Örgütsel Bağlılık	600,82	176,887	0,921	$\chi^2/sd = 1,690$, CFI=0,980, GFI= 0,933, RMSEA= 0,076
İş Tatmini	153,32	34,065	0,920	-
İşten Ayrılma Niyeti	79,79	83,065	0,872	-

*Her birinde 3 değişken olduğu için geçerlilik düzeyi hesaplanamamıştır.

Çalışmada yer alan değişkenlere ait korelasyon değerleri hesaplamaları Tablo 3’te yer almaktadır. Sonuçlar incelendiğinde, yazını destekler şekilde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ($p<0,01$) ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (H_1 hipotezi desteklenmektedir). Benzer şekilde, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı

($p<0,01$) ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (H_2 hipotezi desteklenmektedir). Ayrıca Tablo 3'e bakıldığında, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasında da anlamlı ($p<0,01$) ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu göze çarpmaktadır.

Tablo 3. Değişkenlere Ait Korelasyon Tablosu

		Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti	İş Tatmini
Örgütsel Bağlılık	Pearson	1	-0,506**	0,637**
	Korelasyon			
İşten Ayrılma Niyeti	Pearson	-0,506**	1	-0,532**
	Korelasyon			
İş Tatmini	Pearson	0,637**	-0,532**	1
	Korelasyon			

** $p<0,01$

* $p<0,05$

Değişkenler arasındaki korelasyon değerleri hesaplandıktan sonra regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Değişkenlere ait regresyon analizi sonuçlarına Tablo 4'te yer verilmiştir. Regresyon analizi herhangi bir sektör farkı gözetilmeksizin gerçekleştirildiğinde, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki anlamlı ($p<0,01$) ve negatif yönlü ilişkinin doğrulandığı ve oluşturulan modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Analiz sektörel bazda gerçekleştirildiğinde ise, Eğitim ve Bankacılık-Finans sektörlerinde model anlamlı bulunmuş, Sağlık ve Üretim sektörlerinde model anlamlı bulunmamıştır (H_{1c} , H_{1d} , H_{2c} ve H_{2d} hipotezleri desteklenmemektedir).

Eğitim sektörüne ait modelde örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili değerlere bakıldığında, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında yine anlamlı ($p<0,01$) ve negatif yönlü bir ilişkinin varlığına rastlanılmıştır (H_{1a} ve H_{2a} hipotezleri desteklenmektedir). Bankacılık ve Finans sektörüne ait modelde ise, sadece iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ($p<0,05$) ve negatif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkün olmuştur (H_{2b} hipotezi desteklenmektedir). Söz konusu sektörde örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (H_{1b} hipotezi desteklenmemektedir).

Tablo 4. Değişkenlere Ait Regresyon Tablosu

Değişkenler	Tüm Sektörler	Eğitim	Bankacılık ve Finans	Sağlık	Üretim
Sabit	97,007** (9,809)	105,578** (11,971)	89,765** (16,291)	126,266 (96,655)	16,364 (43,797)
Örgütsel Bağlılık	-0,396** (0,139)	-0,473** (0,175)	-0,269 (0,214)	0,507 (1,646)	-0,986 (0,599)
İş Tatmini	-0,574** (0,160)	-0,619** (0,195)	-0,639* (0,281)	-1,578 (1,456)	1,268 (0,638)
R^2	0,330	0,467	0,313	0,226	0,468
Düzeltilmiş R^2	0,318	0,445	0,284	-0,084	0,255
F	28,547**	21,886**	10,719**	0,729	2,201

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

** p<0,01

* p<0,05

*** Standart hatalar parantez içinde verilmiştir.

4. Sonuç ve Tartışma

Çalışma sonucunda, herhangi bir sektör farkı gözetilmeksizin gerçekleştirilen regresyon analizinde Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatminleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, yazındaki çalışmaların bulgularını destekler biçimdedir (Ölçer, 2015: 233; Sökmen ve Şimşek, 2016: 611; Perez, 2008: 38; Lambert ve Hogan, 2009: 99). Öte yandan sektörler göre yapılan regresyon analizinde, yalnızca Eğitim ve Bankacılık-Finans sektörlerinde modelin anlamlı olduğu, Sağlık ve Üretim sektörlerinde ise modelin anlamlı bulunmadığı görülmüştür.

Eğitim sektörüne ait modelde, sektör farkı dikkate alınmadan yapılan regresyon analizinde olduğu gibi örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkiye rastlanılmıştır. Bankacılık ve Finans sektörüne ait modelde ise, yalnızca iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuş, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılamamıştır. Bir başka deyişle, Bankacılık ve Finans sektöründeki Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisi olmayan bir değişken olarak göze çarpmaktadır. Daha kolay iş değiştirebilen, farklı iş alternatiflerini değerlendirmeye açık bulunan ve sadakat duygusu daha az olan Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olması beklenen bir durumdur. Ancak örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunamaması beklenmedik bir sonuç olarak karşımıza çıkmıştır. Bankacılık ve Finans sektörünün sahip olduğu dinamikler gereği diğer sektörler oranda daha hızlı ve yoğun şekilde çalışan değişikliği yaşadığı açıktır. Bu da, söz konusu sektörde çalışanların işten ayrılma niyetlerini açıklayan farklı değişkenler olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, araştırmanın önemli sınırlılığı, anketin yalnızca Ankara’da 4 ayrı sektörde istihdam etmekte olan Y kuşağı örneklemine uygulanmış olmasıdır. İleriki çalışmalarda araştırmaya başka sektörler de dahil edilerek yazına katkı sağlayacak daha farklı sonuçlar elde etmenin mümkün olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Arı, G.S., Bal, H. & Bal, E.Ç. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.
- Avcı, N., & Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Çakar, N. D., & Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri.
- Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çevik, N. K., & Korkmaz, O. (2014). Türkiye’de yaşam doyumu ve iş doyumu arasındaki ilişkinin iki değişkenli sıralı probit model analizi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 126.

- Çoban, A. (2013). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2).
- Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Gursoy, D., Maier, T. A., & Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Karavardar, G. (2015). Örgütsel Adaletin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi/The Impact of Organizational Justice on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Journal of Management Economics & Business*, 11(26), 139.
- Kaur, B., & Mohindru, P. D. (2013). Antecedents of turnover intentions: A literature review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.
- Keleş, H. N. (2011), “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, ss. 129-139.
- Kowske, B. J., Rasch, R., & Wiley, J. (2010). Millennials’(lack of) attitude problem: An empirical examination of generational effects on work attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 265-279.
- Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. *Criminal Justice Review*, 34(1), 96-118.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Onay, M., & Kılıcı, S. (2011). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Garsonlar ve aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2).
- Ölçer, F. (2015). The Investigation of The Relationship Between Organizational Justice and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 49(3).
- Özcan Dinç, E., Vardarlıer, P., Erdilek Karabay, M., Konakay, G., & Çetin, C. (2012). Liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde güvenin rolü.
- Pallant, J. (2001). *SPSS survival manual*. Open University Press (UK).
- Perez, M. (2008). Turnover intent. *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Şimşek, M. Ş., & Aslan, Ş. (2012). Meslekî ve Örgütsel Bağlılığın, Örgütsel Davranışa İlişkin Sonuçlarla İlişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (23), 414-454.
- Smith, T. J., & Nichols, T. (2015). Understanding the millennial generation. *The Journal of Business Diversity*, 15(1), 39.
- Sökmen, A., & Şimşek, T. (2017). Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620.
- Telli, E., Ünsar, A. S., & Oğuzhan, A. (2012). Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: Konuyla ilgili bir uygulama. *EJOVOC: Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2(2).

Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşığı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 45(45).

**ALGILANAN ÖRGÜT İKLİMİNİN DAVRANIŞSAL VE TUTUMSAL
SONUÇLARININ İNCELENMESİ: ÇALIŞANLARIN GÖREV İÇİ
PERFORMANS DAVRANIŞI VE DUYGUSAL BAĞLILIK ALGISI
AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

Doç. Dr. Seçil Taştan

Marmara Üniversitesi
seciltastan@marmara.edu.tr

Prof. Dr. E. Serra Yurtkoru

Marmara Üniversitesi
syurtkoru@marmara.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, algılanan örgüt ikliminin bireysel düzeyde sonuçları davranışsal ve tutumsal bağlamda incelenmiştir. Literatür araştırması ve kuramsal arka plan değerlendirmeleri neticesinde, örgüt ikliminin bireylerin duygusal bağlılık tutumu ve iş performansı davranışları üzerinde pozitif yönde etkisi olabileceği ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı olabileceği varsayılmıştır. Araştırma İstanbul ilinde bulunan özel sağlık

örgütlerinde görev yapmakta olan sağlık personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilere (N=360) doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Bulgulara göre çalışmanın hipotezlerinin, katılımcı örgüt iklimi için desteklendiği görülmüştür. Örgüt ikliminin diğer boyutlarından ılımlı çalışma ortamı ve destekleyici örgüt ikliminin duygusal bağlılık ve iş performansı davranışların üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt iklimi, Görev içi performans davranışı, Örgütsel bağlılık, Duygusal bağlılık, Sağlık örgütleri

1. Giriş

Bu çalışmada, örgüt iklimi kavramı, bu kavram ile ilişkili olabilecek davranışsal değişkenlerden görev içi performans davranışı (GİPD) ve bireysel iş tutumu olarak duygusalbağlılık düzeyleri açısından sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma ileincelenecektir.

2. Literatür çalışması

Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve görev performansı arasındaki kuramsal ve ampirik ilişkiler çerçevesinde, örgüt ikliminin örgütsel bağlılık, güçlendirme, iş tatmini, yaratıcılık ve iş performansı gibi çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarda ele alınmıştır. Örgüt ikliminin çalışanların örgütsel bağlılığı (Tayyah ve Tariq, 2001; Eren ve Çekmecelioglu, 2002), iş tatmini ve motivasyon (Oldham ve Cummings, 1996; Çekmecelioglu, 2007),iş performansı (Oldham ve Cumming, 1996; Kangis ve Williams, 2000; Tutar ve Altınöz, 2010), görev içi ve görev dışı bireysel performans davranışı (Scotter ve Motowidlo, 1996; Taştan, 2011) gibi birçok değişkenle anlamlı ilişkileri olduğu gözlenmiştir.

Kavramsalolarakbakıldığında, örgüt iklimi, bir örgütü diğerlerinden ayırarak belli bir kimlik kazandıran, örgüt içerisindeki bireyler tarafından algılanan ve onların davranışları üzerinde çeşitli etkilere sahip olabilen; bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklerin bütünü olarak tanımlanmıştır (Friedlander ve Greenberg, 1971). Çalışanların iklim algıları üzerine ilk çalışmaların, Lewin, Lippitt ve White (1939) tarafından sosyal iklim konusundaki tartışmaların başlatıldığı döneme dayandığı görülmektedir. Bu dönemde çalışanların iklim algıları; önemli bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçların tahmin edilmesi ve liderlik konuları bağlamında ele alınmıştır. İleri yıllarda, örgüt iklimine ilişkin kavramsal açıklamaları Argyris (1958) tarafından ortaya koyulmuş ve örgüt iklimi öğeleri; formel örgüt politikaları, çalışan gereksinimleri, değerler ve kişilik olarak sıralanmıştır. Örgüt ikliminin kavramsallaştırılmasında önemli bir katkı da Litwin ve Stringer (1974) tarafından yapılmıştır. LitwinveStringer'in (1974) tanımlamalarına göre, örgüt iklimi bireyler tarafından doğrudan veya dolaylı olarak algılanan iş çevresinin ölçülebilir özellikler takımıdır. Litwin ve Stringer'in (1974)örgüt iklimi modelinde; örgüt iklimi örgütsel sistemler ve motivasyonel eğilimler arasında bir ara değişken olarak yer almakta ve sistem belirleyicilerinden oluşan örgüt iklimi, bir döngü içinde bireylerin motivasyonel eğilimlerini ve örgütsel sonuçları etkilemektedir. LitwinveStringer (1974) örgüt ikliminin çalışanların örgütsel yapı, bireysel sorumluluk, ılımlı bir çalışma ortamı, destek, ödüllendirme, çatışma, performans standartları, bağlılık ve risk alma değişkenlerine ilişkin algılarından oluştuğunu ifade etmişlerdir (Litwin ve Stringer, 1974; MokveAu-Yeung, 2002).

Bireylerin sözkonusu örgüt iklimi özellikleri ile ilgili algılamaları ise örgüte ait pek çok değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Örgüt iklimi, çalışanların kendi işlerindeki performansını, örgütsel vatandaşlık davranışını, kişilerarası ilişkilerini, bireysel tutumlarını da etkileyebilmektedir. Ayrıca, örgüt çalışanlarının sahip oldukları yüksek moral, motivasyon veya örgüte duydukları bağlılık duygusunun, olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunan faktörler arasında yer aldığı ve çalışanların bağlılık derecelerinin

iş performansını etkileyen en önemli faktörlerden birisi olarak görüldüğü belirtilmektedir (Mullins,1993; Ostroff, 1993; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002; Doğan ve Üngüren, 2012; Taştan, 2011). Bu bağlamda, literatürden hareket edilerek çalışanların algıladıkları örgüt ikliminin çeşitli bireysel tutum ve davranışların öncülü olabileceği düşünülmektedir. Daha önceki araştırma sonuçlarına da dayanarak, bu çalışmada, örgütsel iklimin bireysel sonuçlar arasından “görev içi iş performansı” (GİPD) ile ilişkili olabileceği varsayılmıştır. Çalışan iş performansı, literatürde genellikle görev performansı, bağlamsal performans, rol dışı veya rol ötesi performans gibi boyutlarla ele alınmış ve çok boyutlu bir kavram olarak incelenmiştir (Suliman, 2007; Cho ve Johanson, 2008; Taştan, 2011). Bu alanda, Katz'ın (1964) kuramsal çerçevesine dayanarak Williams ve Anderson (1991) ve Borman ve Motowidlo (1993) gibi yazarlar, çalışan performansı ile ilgili olarak görev (rol içi) performansı ve rol dışı (bağlamsal) performans olmak üzere iki çeşit boyutu tanımlamışlardır. GİPD, geleneksel olarak bir çalışanın rol tanımında belirtilen görev ve sorumluluklarını yerine getirebilme yeterliliği olarak tanımlanmaktadır (Griffin, Neal ve Parker, 2007; Kalay, 2016). Bu çalışmamızda, Katz'ın (1964) çalışan performans davranışları kuramından yola çıkarak, iş performansının görev içi yönü (rol tanımlarında belirtilen ve kendilerinden formel olarak beklenen görev ve sorumluluklar çerçevesinde) dikkate alınmıştır.

Öte yandan, Pozitif Örgütsel Davranış Okulunun ve İnsan Kaynakları Yönetiminin (İKY) temel amaçlarından birisinin çalışanların bağlılıklarını artırarak, yüksek iş performansı ve örgütün amaçlarına uygun davranışlar sergilemelerini sağlamak olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda çalışanların işle ilgili olan tutum ve davranışlarını etkileyen faktörleri ve özellikle bu faktörler arasından çalışanların bulundukları işyerindeki örgüt iklimine yönelik algılarını anlamaya ilişkin çalışmalar örgütsel davranış literatüründe önemli bir yer tutmuştur. Ayrıca, bilindiği üzere, Kaynak Temelli Yaklaşımın (Rangone, 1999:233) da vurguladığı gibi, günümüzde çalıştığı örgüte bağlılık duyan çalışanlar örgütleri açısından değerli ve gerekli birer kaynak konumundadırlar (Chen, 2004). Örgütsel bağlılık, en genel tanımıyla “bireyin çalıştığı örgüte karşı hissettikleri olarak” ifade edilmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008:3). Örgütsel bağlılığın öğelerinin; örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba harcama ve örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma şeklinde olduğu belirtilmiştir (Nijhof, De Jong ve Beukhof, 1998). Allen ve Meyer(1996) örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmüştür; duygusal bağlılık, bireylerin his ve duygu olarak bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir (Meyer vd., 2002), rasyonel bağlılık olarak da bilinen devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen, 2004), normatif bağlılık ise, çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesidir (Baysal ve Paksoy, 1999). Örgütsel bağlılık kavramına ampirik yönden bakıldığında, duygusal bağlılık boyutunun ilişkilendirildiği ardıl değişkenlerin başında iş performansı, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kavramlar gelmektedir (Allen ve Meyer, 1996; Baskın, 2011). Yurtiçinde ve yurtdışında yapılan pek çok çalışmada duygusal bağlılık ve iş performansı arasında ise aynı yönlü bir ilişki (O'Reilly ve Chatman, 1986; Lingard ve Lin, 2004; Arbak ve Kesken, 2005; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Akdemir ve Duman, 2016) olduğu ortaya konulmuştur. Sonuç olarak, algılanan örgüt ikliminin çalışanların GİPD ve duygusal bağlılık tutumunun önemli bir belirleyicisi olduğu görülmektedir. Bu noktada, teorik olarak, yine Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964) ile de açıklanabildiği gibi, uygun örgüt iklimi karşılıklı olarak iş performansına etki edebilecektir. Böylece, çalışanlara destek verilen, ılımlı ve katılımcı tarzda olan iklimlerde, çalışanların örgüte duygusal bağlılık ile karşılık verecekleri ve GİPD'nın da artacağı beklenebilmektedir. Yukarıda tartışılan literatür ışığında bu çalışmada üç hipotez test edilecektir:

H1: Bireylerin örgüt iklimi algısının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır

H2: Bireylerin örgüt iklimi algısının görev içi performans davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H3:Duygusal bağlılığın örgüt iklimi algısı ile görev içi performans davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracı değişken etkisi bulunmaktadır.

3. Araştırma yöntemi

3.1. Evren ve örneklem

Araştırmanın evreni İstanbul Anadolu yakası coğrafi bölgesi içindeki özel girişim hastaneleri olarak faaliyet gösteren kurumlardan oluşmaktadır. Araştırmadaki hastanelere ilişkin bilgiler Sağlık Bakanlığı'nın Yataklı Tedavi Kurumları İstatistik Yıllığı ve İl Sağlık Müdürlüğü web sayfasından alınmıştır. Buna göre İstanbul'da 171 hastane faaliyet göstermektedir. Araştırmada örneklem yöntemi olarak rastgele örnekleme yöntemi kullanılmış ve örneklem büyüklüğü olarak herhangi bir hesaplama yapılmamış, ancak ölçekteki madde sayısının 6 katının örnekleme yer alması istenmiştir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010:206). Bu hastanelerde çalışan tüm sağlık personelinin (meslek/uzmanlık grubu ayrımı yapılmaksızın) araştırmada yer almasına çalışılmıştır. Araştırmanın verileri 01.08.2014-01.07.2015 tarihleri arasında Sağlık Bakanlığı'na göre A sınıfı olarak kabul edilen 5 hastanedeki sağlık personelinin oluşmuştur. Dağıtılan 500 anketten % 72 geçerli dönüş sağlanmıştır. Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre, 160'ı kadın (%44,4), 200'ü erkek (%55,6) katılımcılardan oluşan örneklem grubunun yaş ortalaması 31,78'dir. Eğitim düzeyine göre, %24,7'si lise, %55,3'ü üniversite, %14,7'si yüksek lisans ve %5,3'ü doktora mezunudur. Katılımcıların mesleki tecrübesine bakıldığında %33,9'unun 16 yıl ve üzerinde tecrübeye sahip olduğu görülmüştür. Şu anki kurumda çalışma süresi bakımından %30,8'inin 1 yıldan az, %23,9'unun 16 yıldan fazla gözlenmiştir.

3.2. Ölçme Araçları

Araştırmada üç ölçme aracından yararlanılmıştır. "Algılanan Örgüt İklimi" değişkenini temsil etmek için 3 boyutlu (ılımlı çalışma ortamı, destek ve katılımcı iş yeri iklimi) bir ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçekteki ılımlı çalışma ortamı (4 madde) ve destek (4 madde) boyutlarını ölçen maddeler Litwin ve Stringer (1974) katılımcı işyeri iklimi (5 madde) Spreitzer (1996) tarafından geliştirilmiş olan ölçeklerden alınmıştır. "Duygusal Bağlılık" değişkeni olarak Meyer, Allen ve Smith tarafından 1993'de geliştirilen ve yerli ve yabancı çok sayıda çalışmada kullanılmış olan örgütsel bağlılık ölçeğinin 6 maddelik duygusal bağlılık boyutuna da yer alan sorular kullanılmıştır. Diğer iki boyut olan normatif ve devamlılık bağlılığı gerçek anlamda örgüte bağlılıktan çok yükümlülük, zorunluluk nedeniyle örgütte kalmaya yönelik sorular içerdiğinden bu çalışmanın kapsamının dışında bırakılmıştır.

"Görev İçi Performans Davranışı" değişkenini ölçmek amacıyla çalışanların kendilerini değerlendirdikleri 10 sorudan oluşan "Görev Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Mowday (1999), Karadal ve Araslı (2009), Kirkman ve Rosen (1999), Çöl (2008) ve Choo (1986) tarafından geliştirilen ve uyarlanan maddelerden oluşmaktadır. Anket formunda yer alan maddelere ilişkin cevaplar 6'lı aralıklı ölçek üzerinden değerlendirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum). Katılımcılara yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, toplam çalışma tecrübesi ve kurumdaki çalışma süresi sorulmuştur.

4. Bulgular

Model testine geçilmeden önce çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceden de çalışmalarda yer almış, bilinen ölçekler olduğu için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır.

Tablo 1. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçları

Ölçek	OAV	YG	Uyum indeksleri
Örgüt iklimi			
İlamlı çalışma ortamı	0,67	0,81	$\chi^2(11, N=360)=124,55; p=0,00; CFI=0,91;$
Destek	0,46	0,65	$NFI=0,91; SRMR=.06$

Katılımcı iş iklimi	0,67	0,86	
Duygusal bağlılık	0,64	0,87	$\chi^2(2,N=360)=69,31$; $p=0,00$; CFI=0,92; NFI=0,91; SRMR=.06
Görev içi performans davranışı	0,76	0,83	$\chi^2(2,N=360)=10,58$; $p=0,00$; CFI=0,99; NFI=0,98; SRMR=.03
NotOAV=Ortalama Açıklanan Varyans; YG=Yapı Güvenilirliği; GFI=İyilik Uyum İndeksi; CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; NFI=Normlaştırılmış Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış kök ortalama kare hatası			

DFA sonucunda “duygusal bağlılık” ve “görev içi performans davranışı” ölçeklerinin tek boyutlu yapısı doğrulanmıştır (sırasıyla $\chi^2(2,N=360)=69,31$; $p=0,00$; CFI=0,92; NFI=0,91; SRMR=.06; $\chi^2(2,N=360)=10,58$; $p=0,00$; CFI=0,99; NFI=0,98; SRMR=.03). Örgüt iklimi ölçeğinde ise elde edilen uyum indeksi değerleri beklendiği gibi üç boyutlu modelin uygunluğunu göstermektedir ($\chi^2(11,N=360)=124,55$; $p=0,00$; CFI=0,91; NFI=0,91; SRMR=.06). Tablo 1’de ölçeklerin açıklanan varyans değerleri ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Analizler sırasında yakınsak geçerliliğinin (Bagozzi ve Yi, 1988) bir gereği olarak faktör ağırlığı 0.50 altında olan maddeler analizden çıkarılmıştır. Böylece faktör ağırlıkları yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Ölçeklerin yapı güvenilirliklerinin 0,60 (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010) ve ortalama açıklanan varyans değerlerinin de 0,50 (Fornell ve Larcker, 1981) üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğini göstermektedir. Her üç ölçeğin de güvenilirlik düzeyleri yeterli seviyedir (Tablo 1). Varyans düzeylerine bakıldığında sadece destek boyutunda bir sorun görülmektedir ancak OAV değeri 0,45’e kadar kabul görebilmektedir (Netemeyer, Bearden ve Sharma, 2003) o nedenle çalışmada yer alan ölçekler geçerli ve güvenilir kabul edilmiştir.

Tablo 2. Ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	M	SD	1	2	3	4	5
1.İlimli çalışma ortamı	3,43	0,77	–				
2.Destek	3,30	0,80	0,59**	–			
3.Katılımcı iş iklimi	3,43	0,83	0,61**	0,47**	–		
4.Duygusal bağlılık	4,04	0,75	0,46**	0,33**	0,70**	–	
5.Görev içi performans davranışı	4,74	0,70	0,42**	0,21**	0,52**	0,69**	–

M=ortalama; SD=standart sapma; * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$

Değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri ile değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyon ilişkileri incelenmiştir (Bkz. Tablo 2). Katılımcıların kendi duygu ve davranışlarını değerlendikleri, duygusal bağlılık ve görev içi performans davranışı değişkenleri ortalamanın üstünde gözlenirken, örgüt iklimi boyutları daha ortalamaya yakın değerlendirilmiştir. Bu da çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının kendilerini hastanelerine duygusal açıdan oldukça bağlı gördükleri ve görev içi performanslarını da yine yüksek seviyede yerine getirdiklerini düşündüklerini göstermektedir. Hastanelerin örgüt iklimleri de ortanın biraz üstünde ılımlı, destekleyiciyi ve katılımcı olarak algılanmıştır.

Modeldeki tüm değişkenler arasında literatürle uyumlu olarak ve hipotezleri destekler şekilde, anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Bağımlı değişkenleri en fazla açıklayan bağımsız değişken “katılımcı iş iklimi” olarak dikkat çekmektedir (“katılımcı iş iklimi” ile “duygusal bağlılık” $r=0,70$, $p<0,01$ ve (“katılımcı iş iklimi” ile “görev içi performans davranışı” $r=0,52$, $p<0,01$). Duygusal bağlılık ve görev içi performans arasında da oldukça

yüksek seviyede bir ilişki olması duygusal bağlılığın aracı etkisi taşıyor olabileceğine işaret etmektedir.

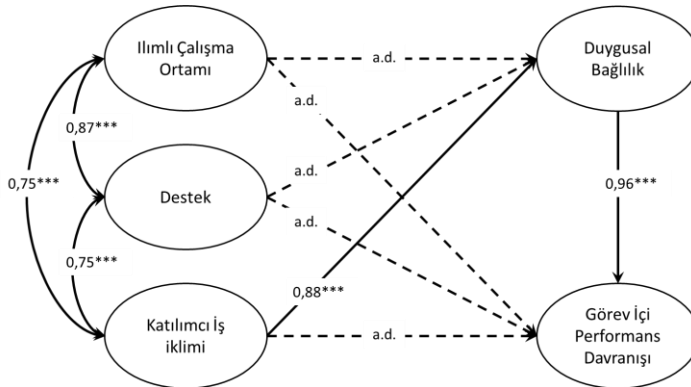
Tablo 3. Yapısal model testi

İlişki	B	StandartlaştırılmışB
İlımlı çalışma ortamı→Duygusal bağlılık	0,15	0,18
İlımlı çalışma ortamı→Görev içi performans davranışı	0,25	0,27
Destek→Duygusal bağlılık	-0,22	-0,25
Destek→Görev içi performans davranışı	-0,17	-0,19
Katılımcı iş iklimi→Duygusal bağlılık	0,62**	0,88**
Katılımcı iş iklimi→Görev içi performans davranışı	-0,20	-0,27
Duygusal bağlılık→Görev içi performans davranışı	1,00**	0,96**
İlımlı çalışma ortamı↔Destek	0,42**	0,87**
İlımlı çalışma ortamı↔Katılımcı iş iklimi	0,45**	0,75**
Destek↔Katılımcı iş iklimi	0,44**	0,75**

$\chi^2(55, N=360)=356,80$; $p=0,00$; CFI=0,90; NFI=0,90; SRMR=.07

Not* $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; NFI=Normlaştırılmış Uyum İndeksi; SRMR=Standartlaştırılmış kök ortalama kare hatası

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Tablo 3’de yer alan sonuçlardan da görüleceği üzere model uyumluluk indeksleri teorik modelin uygunluğunu göstermektedir.



Şekil 1. Yapısal model

Algılanan örgüt iklimi boyutlarından sadece “katılımcı iş iklimi” boyutunun “duygusal bağlılık” üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olması(B=0,88) H1 hipotezinin kısmi olarak desteklendiğine işaret etmektedir. Örgüt iklimi boyutlarından hiç birinin “görev içi performans davranışı” üzerinde anlamlı etkisi bulunmamıştır. “Duygusal bağlılığın” ise “görev içi performans davranışı” üzerinde anlamlı ve oldukça yüksek pozitif etkisi olduğu bulunmuştur (B=0,96). Bu bulgular “katılımcı iş ikliminin” duygusal bağlılık aracılığıyla “görev içi performans davranışı” üzerinde dolaylı etkisi olduğunu göstermektedir (dolaylı etki=0,84). Duygusal bağlılığın etkini ele almadan algılanan örgüt ikliminin doğrudan GİPD’ni ne derece açıkladığı analiz edildiğinde, yine sadece “katılımcı iş iklimi” boyutunun anlamlı olduğu bulunmuştur (B=0,59). Bu da H2 hipotezinin de H1 gibi kısmi desteklendiğini

kanıtlamaktadır. Modele “duygusal bağlılık” eklendiğinde bu açıklayıcılığın da istatistiksel olarak anlamlı olmaktan çıkması duygusal bağlılığın H3 de varsayıldığı gibi bu “katılımcı iş iklimi” “görev içi performans davranışı” ilişkisinde aracı değişken olduğunun kanıtıdır. Şekil 1’de model özetlenmiştir. Özetlersek çalışmanın üç hipotezi de “katılımcı iş iklimi” için kısmi desteklenmiş, “ılımlı çalışma ortamı” ve “destek” boyutları için reddedilmiştir.

5. Sonuç ve öneriler

Bu araştırma sonucunda, davranışsal ve tutumsal değişkenler olarak incelenmiş olan GİPD ve duygusal bağlılık algısının bir örgütsel değişken olarak ele alınmış olan çalışanların algıladıkları örgüt iklimi ile anlamlı ilişkileri olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçların, örgüt ikliminin gerek davranışsal bir sonuç olan GİPD gerekse tutumsal bir sonuç olarak değerlendirilen duygusal bağlılık ile pozitif ilişkiler gösterdiğini öne sürmüş olan önceki kuramsal ve ampirik çalışma sonuçları ile uyumlu olduğu söylenebilmektedir. Bunun yanı sıra, örgüt ikliminin kuramsal olarak da öne sürülmüş olduğu gibi katılımcı iş iklimi alt boyutunun hem GİPD hem de duygusal bağlılık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkileri olduğu belirlenmiştir. Çalışmamızın temel varsayımı ve amacı çerçevesinde elde edilen sonuçların literatürdeki kuramsal incelemeler ve ampirik bulgularla uyumlu olduğu söylenebilmektedir (Örn., Ostroff, 1993; Scotter ve Motowidlo, 1996; Oldham ve Cumming, 1996; Kangis ve Williams, 2000; Tayyah ve Tariq, 2001; Eren ve Çekmecelioğlu, 2002; Tutar ve Altınöz, 2010; Taştan, 2011; Doğan ve Üngüren, 2012; Schneider, Ehrhart ve Macey, 2013; Taştan, 2014). Modeldeki değişkenlere ilişkin ortalama değerler incelendiğinde, örgüt iklimi, görev içi performans davranışı ve örgütsel bağlılık algısının ölçek ortalamasının üzerinde olduğu görülmüştür. Örneklem grubundan elde edilen korelasyon sonuçlarına göre, örgüt iklimi algısının üç alt boyut (katılımcı iş iklimi, ılımlı çalışma ortamı, destek) ile açıklandığı gözlenmiştir. Ancak, model testi ılımlı iş iklimi ve destek boyutlarının GİPD ve duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisinin olmadığını göstermiştir. Bu sonucun Litwin ve Stringer (1974), Spreitzer (1996) ve Taştan (2011) tarafından ortaya koyulmuş olan sonuçlarla örtüşmediği söylenebilmektedir. Bu sonucun örneklemin karakteristik özellikleriyle açıklanabileceği düşünülmektedir. Örgütten alınan destek ve ılımlı çalışma ortamına bağlı olmaksızın sağlık personelinin görev tanımlarında yer alan iş performans davranışlarını gerekli standartlarda ortaya koydukları söylenebilir. Ayrıca, bu çalışmada elde edilen bir diğer önemli bulgu ise, duygusal bağlılık algısının katılımcı iş iklimi ve GİPD ilişkisinde aracı değişken olduğunun görülmesidir. Bu durumda, katılımcı iş ikliminin GİPD’ni duygusal bağlılık tutumunun vasıtasıyla yordadığını ve aslında katılımcı iş ikliminin ancak duygusal bağlılık tutumunun gelişimi ile pekişerek dolaylı olarak GİPD gibi bir davranışsal sonuca etki ettiği ifade edilebilmektedir.

Kaynak Temelli Yaklaşım’a göre günümüzde çalıştığı örgüte bağlılık duyan çalışanların örgütleri açısından değerli ve gerekli birer kaynak konumunda oldukları ve bağlılıklarını arttırabilecek önemli bir altyapı faktörün de örgütsel bir değişken olarak ele alınan katılımcı örgüt ikliminin olduğu bilinmektedir. Yine Pozitif Örgütsel Davranış Okulunun ve İKY’nin temel amaçlarından birisinin çalışanların bağlılıklarını artırarak onların olumlu kapasitelerini ortaya koymak ve geliştirilebilen kapasitelerini keşfetmek olduğu bilinmektedir. Bu çalışmamızda elde edilen sonuçlara göre, olumlu ve katılımcı bir iş ortamı ile algılanan örgüt ikliminin pozitif psikoloji zemininden de yola çıkarak duygusal bağlılık ve GİPD üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması önemli bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda, günümüzdeki örgütlerin ve yöneticilerin çalışanların pozitif kapasitelerini, olumlu iş tutumlarını ve davranışlarını etkilemek üzere öncelikle katılımcı tarzda bir örgüt iklimi oluşturmalarının önemi vurgulanabilmektedir.

Sonuç olarak, Türkiye’de örgütsel davranış alanında daha önce yapılmış olan çalışmalarda, bu araştırmanın kapsamındaki kavramlar ve kuramsal altyapının bir arada incelenmemiş olduğu görülmüştür. Buna dayanarak, bu çalışmanın kuramsal çerçevesi ve ortaya koyabileceği bulgularla, konu ile ilgili literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Araştırmanın İstanbul’da, sınırlı sayıda hastanelerde, sınırlı sayıda katılımcı ile

gerçekleştirilmiş olması çalışmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır. Ayrıca, daha farklı özgün sorularla ve nitel-nicel veri toplama yöntemlerinin uygulanması ile yapılacak çalışmalar literatüre katkı açısından yararlı olabilecektir. Sonraki araştırmaların, daha geniş örneklemelerde yapılması ve araştırma modelinde şartlı değişken olarak ele alınabilecek olan diğer psikososyal dinamiklerin ve birtakım örgütsel, bağlamsal, bireysel, kültürel değişkenlerin değerlendirilmesi önerilmektedir. Böylece, güvenilirliği ve genellenebilirliği daha yüksek araştırma bulgularına ulaşılabilceği öne sürülebilir.

Kaynakça

- Akdemir, B. ve Duman, M.Ç. (2016). "Duygusal bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma", *The Journal of Academic Social Science Studies*. (46):343-357.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). "Affective, continuance, normative commitment to the organization: Examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*. (49-3):252-276.
- Arbak, Y. ve Kesken, J. (2005). *Örgütsel Bağlılık, Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Argyris, C. (1958). "Some problems in conceptualizing organizational climate: A case study of a bank", *Administrative Science Quarterly*. (11):501-520.
- Bagozzi R.P. ve Yi, Y. (1988). "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*. (16-1):74-94.
- Baskın, İ. (2011). *Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: İlaç mümessilleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış YL Tezi, Edirne: Trakya Üniversitesi, SBE.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). "Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. (28):55-73.
- Becker, H. S. (1960). "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*. (66-1):32-40.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. M. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. Personnel Selection in Organizations; San Francisco: Jossey-Bass.
- Chen, L. Y. (2004). "Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, job satisfaction, and job performance at small and middle-sized firms of Taiwan", *Journal of American Academy of Business*. (5-1):432-438.
- Cho, S. ve Johanson, M. M. (2008). "Organizational citizenship behavior and employee performance: A moderating effect of work status in restaurant employees", *Journal of Hospitality & Tourism Research*. (32-3):307-326.
- Choo, F. (1986). "Job stress, job performance, and auditor personality characteristics", *Journal of Practice and Theory*. (5-2):17-34.
- Çekmecelioğlu, G. H. (2011). "Algılanan örgüt ikliminin çalışanların iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin incelenmesi", *Yönetim Dergisi*. (22):29-47.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). "Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (9-1):79-97.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli*

istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Yayınevi.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansına etkileri", DoğuşÜniv.Dergisi. (9-1):35-46.

Doğan, H. ve Üngüren, E. (2012). "Örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisi: Hemşirelere yönelik karşılaştırmalı bir analiz çalışması", Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi. (8):27-45.

Eren, E. ve Çekmecelioğlu, H.G. (2002). "Örgüt yaratıcılığı ve verimliliğinin sağlanmasında örgüt ikliminin rolü", 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi:585-592.

Fornell, C. ve Larcker, F.D. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", Journal of Marketing Research. (18):39-50.

Friedlander, F. ve Greenberg, S. (1971). "Effect of job attitudes, training, and organization climate on performance of the hard-core unemployed", Journal of Applied Psychology. (55-4):287-303.

Friedlander, F. ve Margulies, N. (1969). "Multiple impacts of organizational climate and individual values systems upon job satisfaction", Personnel Psychology. (22-2):171-183.

Griffin, M. A., Neal, A. ve Parker, S. K. (2007). "New model of work role performance: Positive behavior in uncertain & interdependent contexts", Academy of Management Journal. (50-2):327-347.

Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). "İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama", Akademik Bakış. (15-11):1-11.

Hair Jr., F.J., Black, C.W., Babin, J.B. ve Anderson, E.R. (2010). Multivariate Data Analysis: A global perspective 7th Ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Inc.

Kalay, F. (2016). "İşletmelerde örgütsel adaletin işgören performansı üzerindeki etkisi: Teorik bir inceleme", Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (11):147-158.

Kangis, P., Gordon, D. ve Williams, S. (2000). "Organizational climate and corporate performance: an empirical investigation", Management Decision. (38-8):531-540.

Karadal, H. ve Arasli, H. (2009). "Impacts of superior politics on frontline employees' behavioral and psychological outcomes", Social Behavior and Personality: An International Journal. (37-2):175-190.

Katz, D. (1964). "Motivational basis of organizational behavior", Systems Research & Behavioral Science. (9-2):131-146.

Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). "Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment", Academy of Management Journal. (42-1):58-74.

Lewin, K., Lippitt, R. ve White, R. K. (1939). "Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates"', The Journal of Social Psychology. (10-2):269-299.

Lingard, H. ve Lin, J. (2004). "Career, family and work environment determinants of organisational commitment among women in the Australian construction industry", Construction Management and Economics. (22-4):409-420.

Litwin G.H. ve Stringer R.A. (1974). Motivation and Organizational Climate, Boston: Harvard University Press.

Meyer, J.P., Allen, N.J. ve Smith, C.A. (1993). "Commitment to organizations and occupations: Test of a three component conceptualization", Journal of Applied Psychology. (78-4):538-551.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. ve Topolnysky, L. (2002). "Affective,

continuance, normative commitment to the organization: Meta-analysis of antecedents, correlates, consequences", *Journal of Vocational Behavior*. (61):178-201.

Mok, E. ve Au-Yeung, B. (2002). "Relationship between organizational climate and empowerment of nurses in Hong Kong", *Journal Of Nursing Management*. (10-3):129-137.

Mowday, R.T. (1999). "Reflections on the study and relevance of organizational commitment", *Human Resource Management Review*. (8-4):146-159.

Mullins, L. J. (2007). *Management and Organisational Behaviour*. U.S.A.: Pearson Education.

Netemeyer, R.G., Bearden, W.O. ve Sharma, S. (2003). *Scaling procedures: Issues and applications*, Thousand Oaks, CA: Sage Publication.

Nijhof, W. J., De Jong, M. J. ve Beukhof, G. (1998). "Employee commitment in changing organizations: an exploration", *Journal of European Industrial Training* (22-6):243-248.

O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: Effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour, *Journal of Applied Psychology*. (71-3):492-499.

Oldham, G.R. ve Cummings, A. (1996). "Employee creativity: Personal and contextual factors at work", *Academy of Management Journal*. (39):607-634.

Ostroff, C. (1993). "The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. (56-1):56-90.

Rangone, A. (1999). "A resource-based approach to strategy analysis in small-medium sized enterprises", *Small Business Economics*. (12-3):233-248.

Schneider, B., Ehrhart, M. G. ve Macey, W. H. (2013). "Organizational climate and culture", *Annual Review of Psychology*. (64):361-388.

Spreitzer, G. M. (1996). "Social structural characteristics of psychological empowerment", *Academy of Management Journal*. (39-2):483-504.

Suliman, M.T.A. (2007). "Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context", *Journal of Management Development*. (26-4):294-311.

Taştan, S. B. (2011), The mediating role of psychological empowerment on the relationship between participative organizational climate, self-efficacy and individual performance behaviors. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, SBE. Örgütsel Davranış Bilim Dalı.

Tayyab, S. ve Tariq, N. (2001). "Work values and organizational commitment in public and private sector executives", *Pakistan Journal of Psychological Research*. (16-3):95-110.

Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). "Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: OSTİM imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma.", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. (65-2):196-218.

Van Scotter, J. R. ve Motowidlo, S. J. (1996). "Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance", *Journal of Applied Psychology*. (81-5):525-546.

Williams, L.J. ve Anderson, S.E. (1991). "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of OCB and in-role behaviors", *Journal of Management*. (17-3):601-617.

ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET VE PRESENTEEİSM İLİŞKİSİNDE STRESİN ARACI ROLÜ

Prof.Dr. A. Asuman Akdoğan
Erciyes Üniversitesi
akdogana@erciyes.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Yasemin Kaya Harmancı
Erciyes Üniversitesi
ykaya@erciyes.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Ali Bayram
Hitit Üniversitesi
alibayram@hitit.edu.tr

Özet

Çalışmanın amacı, algılanan örgütsel adalet ile presenteeism ilişkisinde mesleki stresin aracı rolünü tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda teorik ve uygulamaya yönelik iki aşamalı bir araştırma yapılmıştır. Teorik düzeyde algılanan örgütsel adalet, presenteeism ve mesleki stres kavramları ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Uygulama safhasında ise teorik bilgilerden hareketle hazırlanan anket formu, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan 12 işletmede kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen toplam 404 mavi yakalı çalışana uygulanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve presenteeism arasındaki ilişkide mesleki stres tam aracılık rolü üstlenmektedir.

1. Giriş

İşyerinde sağlık konusu verimlilikle ilişkisinden dolayı son yıllarda örgütsel davranış alanında çalışan akademisyenlerin ilgisini çekmektedir (Loeppke v.d., 2009). Çalışanlar genellikle hasta olduklarında işe gitmeme eğilimindedir ve hastalık durumu işe devamsızlık ile ilişkilidir. Bu durum organizasyon ve çalışan açısından ek maliyetlere neden olmaktadır (Ferreira ve Martinez, 2012; Roe ve Diepen, 2011). Bu yüzden işe devamsızlık literatürde üzerinde sıklıkla durulan bir konudur (Halbesleben v.d., 2014:177). Fakat işe devamsızlık tüm maliyetleri ve verimlilik düşüşlerini açıklar nitelikte değildir, çünkü bireyler hasta iken de işe gelebilmektedir (Ferreira ve Martinez, 2012). Dolayısıyla hasta iken işe gelme kararının önemi üzerinde duran çalışmalar da son yıllarda önem kazanmaktadır (Halbesleben v.d., 2014:177) ve kavram literatürde presenteeism olarak adlandırılmaktadır (Ferreira ve Martinez, 2012).

Presenteeism; çalışma ortamının algılanış biçimi, yöneticiler ve iş arkadaşlarından gelen baskılar, terfi olanaklarının risk altında olması ya da disiplin uygulamalarına yönelik endişeler, iş güvencesizliği, çalışanın evde oturmayı gerektirecek kadar hasta olmadığını düşünmesi gibi çok farklı öncülleri (Halbesleben v.d., 2014:179) bulunmakla birlikte bu çalışmada konu stres ve algılanan adalet açısından ele alınmaktadır. Stres ve adalet algısı örgütsel davranış alanında önemi üzerinde çokça durulan güncel konulardır. Eşitlik teorisine atıf yapılarak açıklanan ve çok boyutlu olarak ele alınan algılanan adalet kavramı örgütsel davranış ile ilgili çıktılar üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Algılanan adalet çalışanların haksız sonuçlara ve uygun olmayan süreçlere karşı niçin aynı şekilde karşılık verdiğini açıklamaktadır. İşyerinde sabotaj, hırsızlık, hatta çalışma arkadaşına yönelik şiddet gibi davranışlar algılanan adaletle açıklanabilir (Luthans, 2008:183). Presenteeismle ilişkisine yönelik literatürde bir bulguya rastlanmamıştır. Stres ise “kişinin mutluluğunu tehdit eden ya da ona meydan okuyan bir duruma uyum sağlama yönünde bir tepki (McShane ve Von Glinow, 2016:79)” olarak tanımlanmaktadır. Yüksek düzeyde stres düşük görev performansı, sağlıklı karar verememe, işyeri kazalarında artış ve agresif davranışlar gibi örgütsel açıdan önemi olan pekçok davranışsal sonuçlarla ilişkilidir (McShane ve Von Glinow, 2016:80). Bu çalışmada algılanan adaletin presenteeism ile ilişkili olduğu ve mesleki stresin bu ilişkide aracı rol üstlendiği varsayılmaktadır. Literatürde stresin presenteeism ile ilişkisi olduğuna vurgu yapan az sayıda çalışma ((Biron v.d., 2006:36; Yang v.d., 2016; MacGregor v.d., 2008; Kompier v.d., 1998) bulunmakla birlikte bu çalışmanın dayandığı model çerçevesinde bir araştırma bulunmamaktadır. Çalışmanın modeli çerçevesinde belirlenen amacı, algılanan örgütsel adalet ile presenteeism ilişkisinde mesleki stresin aracı rolünü tespit etmektir. Bu çerçevede çalışmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

1. Literatür taraması

1.1. Presenteeism Kavramı

Rekabet ortamında örgütlerin performansının belirlenmesinde çalışanların verimliliği ve performansı kritik faktörler olarak dikkat çekmektedir. Örgütler çalışanlarının günlük aktiviteleri verimli bir şekilde gerçekleştirdiklerinden emin olmak zorundadırlar. Çalışanların verimliliğini ve performansını etkileyen örgütsel ve bireysel pekçok faktör bulunmaktadır. Presenteeism de örgütte çalışanların verimliliğini ve performansını etkileyen faktörlerden biridir. Bu yüzden son yıllarda işgücünün verimliliği ile ilgili tartışmaların odak noktası işe devamsızlıktan presenteeisme doğru kaymıştır (Halbesleben v.d., 2014:179).

Presenteeism kavramı işyeri sağlığı açısından ele alınan, henüz yeterince üzerinde durulmayan literatürdeki yeni kavramlardan biridir. Kavramın oluşumuna bakıldığında Cooper'ın (1998) yaptığı tespitler dikkat çekmektedir. Cooper'a (1998) göre 90'lı yıllarda pek çok yönetici işkolik bir kültür yaratmıştır. Bu yöneticilerin zihninde çalışma saatleri

üretkenlikle eşdeğer olmuştur. “The longer the better” anlayışı ile ne kadar uzun çalışılıyorsa o kadar üretken olunduğu düşünülmüştür. Bununla birlikte, dünya genelinde yaşanan ekonomik sorunlara karşılık işletmelerin küçülme kararı almalarının sonucu olarak hem işsizliğin artması hem de iş güvencesizliğinin hissedilmesi presenteeism oluşumunda etkili rol oynamıştır. (Cooper, 1998:314).

Presenteeism işe gelmemenin basit bir karşıt durumu (Brown v.d., 2011:250) olarak değerlendirilmemelidir. Steers ve Rhodes (1978), hasta iken işe gelmenin etkisi hakkında yaptıkları çalışmada bazı işe gelmeme durumlarının organizasyon için daha iyi olabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Günümüzde yapılan çalışmalarda da presenteeism işgücü verimliliği ve işyeri güvenliği açısından bir tehdit olarak değerlendirilmektedir (Baker-McClearn vd., 2010:311). Schultz ve Edington’a (2007) göre presenteeism sağlıkla ilgili durumlardan dolayı verimlilikteki azalmadır.

Presenteeism kavramı, hastalıktan dolayı çalışma yeteneğinin azaldığı fakat buna rağmen kişinin işe gelmesi durumu olarak tanımlanmaktadır (Vingard v.d., 2004). Benzer bir diğer tanım, istirahat etmesi ve işe gelmemesini gerektirecek sağlık problemleri olduğu halde bireyin hala işine gelmesi (Aronsson v.d., 2000:503) şeklindedir.

Konuyu farklı bir bakış açısıyla değerlendiren Abasilim v.d. (2015:76), presenteeismi çalışanın işyerinde olduğu fakat zihinsel ya da davranışsal açıdan işyerinde olmaması şeklinde tanımlamaktadır. D’abate ve Eddy’ye göre (2007) presenteeism, çalışanların işyerinde bulunduğu fakat işgünü içerisinde kişisel işlerine daha çok zaman harcadıkları zaman meydana gelmektedir. Arkadaşlara e-posta göndermek, internette dolaşmak, çevrimiçi sohbet etmek, faturaları ödemek, telefon görüşmeleri yapmak gibi etkinlikler gün içinde ve işyerinde olmaktadır. Yani çalışanlar işyerinde bulunmakta ancak yüksek düzeyde performans sergilememektedirler (present but absent) (Abasilim v.d., 2015:81-82).

Bu tanımlardan presenteeisme yönelik farklı bakış açıları ve çalışma boyutları seçilebilir. Bazı tanımlar, hastalığa rağmen çalışanın işe gelme durumu olarak değerlendirirken, diğer bazıları çalışanın işyerinde bulunduğu fakat yeterince verimli ve üretken olmadığı zamanki duruma vurgu yapmaktadır (Abasilim v.d., 2015:77) . Bu çalışmada da presenteeism kişinin hasta olduğu halde işinin başında bulunması şeklinde tanımlanmaktadır.

Hastalığa rağmen işe gelme durumu olarak değerlendirilen presenteeism nedenleri açısından değerlendirildiğinde, pekçok faktör sıralanabilir. Alerji, diyabet, depresyon, artrit, astım, üzüntü, tansiyon ve kalp rahatsızlıkları, migren ve tükenme gibi hastalıkların yanı sıra, aile ile ilgili sorunlar, işyerindeki koşullar presenteeism nedenleri arasındadır (Abasilim v.d., 2015; Aronsson v.d., 2000; Grinyer ve Singleton, 2000). Sağlık ve verimlilik arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna yönelik çalışmalar (Loepfk v.d., 2009) işyerinde presenteeism konusuna dikkat çekmektedir. Baş ağrısı, migren, alerjik durumlar, depresyon, gastrointestinal problemler, astım gibi rahatsızlıklar bireyi işten uzak kalmaya zorlamamakta, ancak verimliliğinin azalmasına neden olmaktadır (Caverley v.d., 2007:305). Esasında sağlık problemleri arttıkça hem presenteeism hem de işe gelmeme davranışı artmaktadır (Biron v.d., 2006:28).

Biron v.d.’ne (2006) göre, işyükü presenteeism en önemli nedenlerinden biridir. İşyükünün fazla olması ve yapılacak işle ilgili zaman kısıtının olması hastalık izinlerinin alınmasında en sık görülen engellerdir. Bununla birlikte daha çok zaman baskısının olduğu ve çalışanın yerine bir başkasının istihdam edilmesinin zor olduğu durumlarda daha çok yaşanan rol çatışması da presenteeism nedenleri arasındadır. Aşırı kilolu olmak, zayıf bir diet, egzersiz eksikliği, yüksek stres ve iş arkadaşları ve yönetimle olan zayıf ilişkiler de presenteeismi artıran risk faktörleri (Cancelliere v.d., 2011) arasında sıralanmaktadır.

Baker-McClearn v.d.’ne (2010) göre presenteeism, kişisel motivasyon ve işyerinin baskıları sonucu oluşmaktadır. Johns’a (2010) göre örgütsel özellikler presenteeisme eşlik eden nedenlerden biri olabilir. Çalışanların devamsızlık oranını düşürmeye çalışan ve işe düzenli gelenlerin ücretini artıran organizasyonlarda presenteeism artmaktadır. Lewis ve Cooper’a (1999) göre çalışanlar, işyerinin taleplerinden ve iş güvencesizliğinden dolayı hasta

iken işe gelmektedirler. Çalışanlar işyerinden uzaklaşmaktan korkmakta ve işyerinde uzun saatler geçirme ihtiyacı hissetmektedirler. Zaman baskısı, iş arkadaşları ile ilişkiler presenteeism artırmaktadır (Hansen ve Andersen, 2008). Aronsson v.d. (2000) tarafından meslek grupları açısından yapılan araştırmada bakım hizmetleri ve eğitim sektöründe çalışanların presenteeism açısından yüksek risk grubunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu meslek grupları kişilerarası ilişkilerin önemli rol oynadığı çalışma alanlarıdır. Ayrıca iş arkadaşlarının gelmemeleri durumunda oluşturdukları baskı, ya da gelmemelerine izin vermeyen tutumu ve daha fazla çalışması gerektiğine yönelik algılanan baskı, hastalık izninin terfi fırsatlarını risk altına sokacağı korkusu ve işten çıkarılma endişesi de nedenler arasında sıralanabilir (Baker-McCleary vd., 2010). İşyerinde “işkolik bir kültür” varsa (Cooper, 1998) ve örgüt kültürü işe gelmemeyi daha az destekliyorsa bu organizasyonlarda çalışanların presenteeism davranışında artış söz konusu olabilir. Bununla birlikte, herhangi bir projede yeralan, iş arkadaşlarına karşı kendisini sorumlu hisseden ve iş arkadaşlarının daha fazla iş yükü olmasını istemeyen çalışanlarda da presenteeism görülebilmektedir. Esasında böyle bir davranış gönüllü presenteeism olarak adlandırılmaktadır, çünkü bireyin kararının bir sonucudur. Örgütsel nedenlerden kaynaklanan presenteeism ise gönüllü olmayan presenteeism olarak adlandırılmaktadır. Bu ayrım çok yaygın olmamakla birlikte literatürde yer almaktadır (Abasilim v.d., 2015).

Öncüllerinin yanısıra sonuçları açısından değerlendirildiğinde Roe’ye göre (2003) presenteeism’in iki önemli sonucu vardır. Birincisi presenteeism’in çalışanın performansını azaltması ile ilgilidir. Yani, hasta olarak işyerinde bulunan çalışanlar sağlıklı olanlar kadar verimli olmayacaktır. Bu kişiler işlerini yapmak için daha çok zaman ve çaba harcayacaklardır. İkincisi, şimdiye dek gerçekleştirilen ortak performans zarar görecektir ve bu durum kendi görevlerine odaklanmasa gereken ortak çalışanların hasta arkadaşlarına yardım etmek için onun işlerini de yapmalarına yol açacaktır (Abasilim v.d., 2015:81).

Sonuç olarak, presenteeism’in çıktıları aşağıdaki gibi değerlendirilebilir (Abasilim v.d., 2015:82):

Görevi yapmak için ilave zaman,
İşin nitelik ve niceliğinde azalma,
Yürütme işlemlerinde engellenme,
Performansta azalma,
Çalışma arkadaşları ile ilişkilerin bozulması,
Motivasyonun azalması,

Bu tür sonuçlar presenteeism’in örgütsel yaşam açısından önemine de vurgu yapmaktadır. Presenteeism’i azaltmak ve çalışanların zihinsel sağlığını artırmak için fiziksel aktivite potansiyel bir strateji olarak değerlendirilmektedir (Brown v.d., 2011). Esasında, işten ayrılmak suretiyle, hasta ya da sıkıntı çeken çalışanlar daha hızlı bir şekilde iyileşme sürecine girebilirler.

2.2. Presenteeism ile Stres ve Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler

Stresle ilgili araştırmalarda presenteeism çok az dikkate alınan bir konudur. Ancak iş stresi ve presenteeism arasında anlamlı bir ilişki vardır (Biron v.d., 2006:36). İş stresi presenteeism üzerinde anlamlı pozitif bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla çalışanların stres düzeyi ile ilgilenerek presenteeism azaltılabilir (Yang v.d., 2016). İşyeri dışında stresli yaşam olayları da presenteeism üzerinde etkiye sahiptir (MacGregor v.d., 2008). Stresle mücadele programlarının olduğu işyerlerinde presenteeism’in azaldığına (Kompier v.d., 1998) yönelik kanıtlar literatürde yer almaktadır. Ancak algılanan adalet ve presenteeism ilişkisine vurgu yapan çalışmalara literatürde rastlanmamaktadır. Presenteeism konusunda bilimsel literatür konunun nedenleri ve sonuçlarına dair yeterli kanıtlar sunmamaktadır. Bu çalışma ile konuyla ilgili literatüre katkı sağlanmaya çalışılmaktadır.

3. Algılanan Örgütsel Adalet ve Presenteeism Arasındaki İlişkilerde Mesleki Stresin Aracılık Rolünü Saptamaya Yönelik Bir Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu çalışmanın amacı algılanan örgütsel adalet ve presenteeism arasındaki ilişkiyi incelemek, bu ilişkiyi incelerken mesleki stresin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu çerçevede araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşmaktadır.

H1: Algılanan örgütsel adaletin presenteeism üzerinde etkisi vardır.

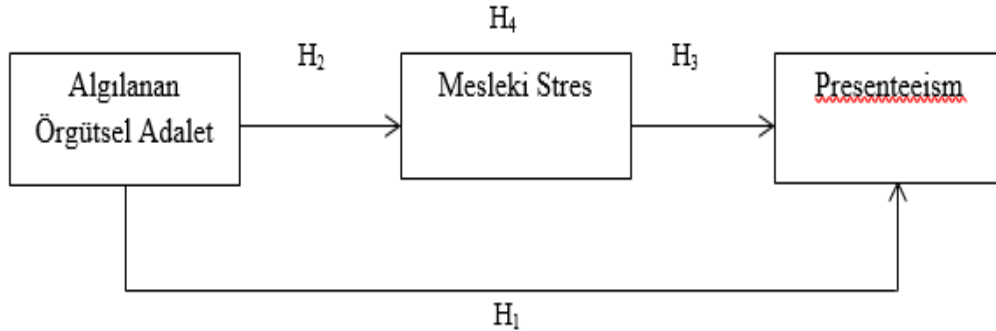
H2: Algılanan örgütsel adaletin mesleki stres üzerinde etkisi vardır.

H3: Mesleki stresin presenteeism üzerinde etkisi vardır.

H4: Algılanan örgütsel adaletin presenteesim üzerindeki etkisinde mesleki stresin aracılık rolü vardır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Algılanan örgütsel adaletin presenteeisme etkisinde mesleki stresin aracılık rolünün incelenmesi amacıyla oluşturulan hipotezler kapsamında yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Şekil1. Araştırma Modeli

3.3. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

Araştırma teorik ve uygulama olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Teorik düzeyde algılanan örgütsel adalet, presenteeism ve mesleki stres kavramları ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Uygulama safhasında ise teorik bilgilerden hareketle hazırlanan anket formu, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette bulunan 12 işletmede kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen toplam 404 mavi yakalı çalışana uygulanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde stres, ikinci bölümünde algılanan adalet, üçüncü bölümünde presenteeism e ait ifadeler yer almaktadır. Son olarak çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorular da anket formunda bulunmaktadır.

Anket formunun hazırlanmasında Koopman v.d. (2002) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden oluşan “Standford Presenteeism Ölçeğinden (SP 6)”, algılanan örgütsel adalet katılımcıların algıladıkları adalet düzeyini belirlemek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş olan 20 ifadeden oluşan “Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği”nden, mesleki

stresin ölçülmesinde ise Weiman (1978) tarafından geliştirilmiş olan 15 ifadeden oluşan “Weiman Occupational Stress Scale (WOSS)’dan faydalanılmıştır. Anket çalışması için Beşli Likert Skalası (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) esas alınmıştır. Hazırlanan anketle katılımcıların her bir ifadeye katılıp katılmamalarının derecesi ölçülmeye çalışılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlikleri için içsel tutarlılık yöntemi kullanılmıştır. Cronbach’s Alpha Katsayıları Presenteeism ölçeği için ,854, algılanan örgütsel adalet ölçeği için ,913 ve mesleki stres ölçeği için ,783 olarak hesaplanmıştır.

3.5. Araştırma Değişkenlerinin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyon Değerlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunun tespit edilmesinden sonra verilerin ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelenmiştir. Değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve değişkenler arasındaki korelasyonlar Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1-Presenteeism	2,7512	,74444	1		
2-Mesleki Stres	2,7812	,39743	-,351**	1	
3-Algılanan Örgütsel Adalet	3,4860	,70256	,135**	-,178**	1

Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalamanın algılanan örgütsel adalete ait olduğu (3,49), ancak presenteeism (2,74) ve mesleki stres (2,78) yargılarına verilen cevapların ortalamalarının da birbirlerine yakın ortalamalara sahip olduğu belirlenmiştir. Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, presenteeism ile algılanan örgütsel adalet arasında pozitif (,135**), presenteeism ile mesleki stres arasında negatif (-,351**) ve algılanan örgütsel adalet ile mesleki stres arasında negatif (-,178**) 0,01 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

3.6. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmanın bu aşamasında araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıda her bir ölçeğin modellerinin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakılarak F değerlerine, değişkenler arası ilişkiyi gösteren regresyon katsayıları olan R değerlerine ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine yer verilmiştir. Ayrıca araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren Beta katsayılarına ve kabul edilen hipotezlere ilişkin regresyon modellerine Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2: Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig. F	Sonuç
H₁: Algılanan örgütsel adaletin presenteeism üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	2,253	12,074	,000					
Alg. Örg. Ada.	,143	2,723	,007					
				,135	,018	7,416	,007	Kabul
H₂: Algılanan örgütsel adaletin mesleki stres üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	3,133	31,652	,000					
Alg. Örg. Ada.	-,3620	-3,620	,000					
				,178	,032	13,105	,000	Kabul
H₃: Mesleki stresin presenteeism üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	4,582	18,647	,000					
Mesleki Stres	-,658	-7,523	,000					
				,351	,123	56,597	,000	Kabul

İlk olarak regresyon analizinde kurulan hipotezlerin istatistiksel olarak geçerlilikleri ve anlamlılıkları test edilmiştir. Hipotezlerin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakıldığında, F değerinin tüm modellerde $\pm 1,96$ 'dan büyük olduğu için ve modellerin anlamlılığını ölçen p değerinin de üç hipotezde de 0,05 ten küçük olduğu için, araştırmanın amaçları doğrultusunda kurulan modellerin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli birer hipotez oldukları görülmektedir. Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, üç hipotezde yer alan bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren beta katsayılarından hipotezlerdeki değişkenler arasında bir ilişki bulunmuş ve bu durumda H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Algılanan örgütsel adaletin presenteeisme etkisinde mesleki stresin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen dört aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için dört şartın var olması gerekmektedir (Baron ve Kenny 1986:1173-1182):

- 1.Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- 2.Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
- 3.Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 4.Aracı değişkenin etkisi kontrol edilerek bağımsız değişken ile birlikte regresyona sokulduğunda, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı (Beta

değeri) birinci denklemdekine oranla düşerken, aracı değişkenin (mesleki bağlılık) de bağımlı değişken (presenteeism) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Daha önce yapılan regresyon analizleri sonucunda ilk üç şartın sağlandığı görülmüştür. Dördüncü şartın da sağlanıp sağlanmadığını görebilmek için bağımlı değişkeni presenteeism, bağımsız değişkenleri algılanan örgütsel adalet ve mesleki stres olan çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3: Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	T	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
H4: Algılanan örgütsel adaletin presenteeism üzerindeki etkisinde mesleki stresin aracılık rolü vardır.								
Sabit	4,235	12,868	,000					
Alg. Örg. Ada.	,079	1,573	,116					
Mesleki Stres	-,633	-7,127	,000					
				,359	,129	29,567	,000	Kabul

İlk olarak regresyon analizinde kurulan hipotezin istatistiksel olarak geçerliliği ve anlamlılığı test edilmiştir. F değeri $\pm 1,96$ ’dan büyük olduğu ve hipotezin anlamlılığını ölçen p değeri de 0,05 ten küçük olduğu için, araştırmanın amaçları doğrultusunda kurulan hipotezin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli bir hipotez olduğu görülmektedir.

Aracı değişkenin etkisinin incelenmesi için H1 ve H4 Hipotezlerinde yer alan bağımsız değişken (algılanan örgütsel adalet) ve bağımlı değişken (presenteeism) arasındaki regresyon katsayıları (Beta değerleri) incelenmiştir. Buna göre H4’e ait beta katsayısının anlamsız olduğu saptanmıştır. Bu bize algılanan örgütsel adalet ve presenteeism arasındaki ilişkide mesleki stresin tam aracılık rolü üstlendiğine işaret etmektedir.

4.Sonuç ve Öneriler

Presenteeism işgörenin hasta olduğu halde işine gelmesi ve işinin başında bulunmasıdır. İşyerinde sağlık ve verimlilikle ilişkisinden dolayı son yıllarda araştırmacıların ilgisini çeken bir konudur. Presenteeism’in bireyin kendi özelliklerinden, çalışma ortamından, iş ilişkilerinden, çalışma koşullarından kaynaklanan öncülleri, motivasyonda azalma, performansta düşüş, verimlilik kaybı, çalışma ilişkilerinin bozulması sonuçları bulunmaktadır. Literatürde yeni bir kavram olan presenteeism hakkında teorik bilgiyi artırmak hem de bu bilgileri uygulama ile değerlendirmek amacıyla oluşturulan model çerçevesinde araştırmanın amacı, adalet algısı ve presenteeism ilişkisinde stresin aracı rolünü tespit etmektir. Stres ve örgütsel adalet algısı örgütsel davranış alanında üzerinde önemle durulan konulardır. Stres ve presenteeism ilişkisine vurgu yapan az sayıda çalışma bulunmakla birlikte adalet algısı ve presenteeism ilişkisi üzerinde duran bir çalışma bulunmamaktadır. Oluşturulan model ve hipotezler çerçevesinde bu ilişkiler test edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve presenteeism arasındaki ilişkide mesleki stres tam aracılık rolü üstlenmektedir. Çalışanlarda adalet algısı stresi azaltmakta, bu durum presenteeismi artırmaktadır. Genel olarak literatür presenteeismi olumsuz bir durum olarak değerlendiriyor olsa da bu araştırma sonuçlarına göre, örgütün kendilerine adil davrandığına yönelik algıları olan çalışanlarda iş stresi azalmakta ve bu çalışanlar hasta iken işe gelmeyi gelmemeye tercih etmektedirler. Hiç işe gelmemektense

işe gelip örgüt için yapabileceği kadar katkıda bulunmayı seçmektedirler. Bireyin davranışını, algılama biçimi etkiler ve örgütün adil olup olmadığına ilişkin algısı bireyin presenteeism davranışını da etkilemektedir. Stres de bu ilişkide aracı bir rol üstlenmektedir. Bu çalışmada veriler elde edilirken bireylerin kendi kendilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Bir çalışmanın değerlendirilmesinde farklı kaynakların aynı anda kullanılması daha uygun olabilir. Ancak araştırmalara ayrılan zaman ve kaynaklar çoğu zaman farklı yöntemlerin kullanılmasını zorlaştırmaktadır. Bu durum araştırmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Ayrıca bu çalışmalarda anket cevaplama konusundaki önyargılar ayrı bir kısıt olarak değerlendirilmektedir. Bu kısıtlarına rağmen mevcut araştırmanın sonuçlarının literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda presenteeismi etkileyen örgütsel koşullar, bireysel özellikler ve çalışma ikliminden kaynaklanan nedenler üzerinde durulabilir.

Kaynakça

- Abasilim, U.D., O.P. Salau, H.O. Falola (2015). "Toward an Understanding of Presenteeism and Its Effects in the Workplace". *Journal of Public Administration & Management*. (1-1):74-85.
- Aronsson, G., K. Gustafsson, M. Dallner (2000). "Sick But Yet At Work: An Empirical Study of Sickness Presenteeism". *Journal of Epidemiology Community Health*. Vol. 54:502-509.
- Baker-McCleary, D., K. Greasley, J. Dale, F. Griffith (2010). "Absence Management and Presenteeism: The Pressures on Employees to Attend Work and the Impact of Attendance on Performance". *Human Resource Management Journal*. (20-3):311-328S
- Biron, C., J. Brun, H. Ivers, C. L. Cooper (2006). "At Work But Ill: Psychological Work Environment and Well-Being Determinants of Presenteeism Propensity". *Journal of Public Mental Health*. (5-4):26-37.
- Brown, H. E., N. D. Gilson, N. W. Burton, W. J. Brown (2011). "Does Physical Activity Impact on Presenteeism and Other Indicators of Workplace Well-Being?". *Sports Med*. (41-3): 249-262.
- Cancelliere, C., J. D. Cassidy, C. Ammendolia, P. Cote (2011). "Are Workplace Health Promotion Programs Effective at Improving Presenteeism in Workers? A systematic Review and Best Evidence Synthesis of the Literature". *BMC Public Health*.(11-395):1-11.
- Caverley, N., J. B. Cunningham, J. N. MacGregor (2007). "Sickness Presenteeism, Sickness Absenteeism, and Health Following Restructuring in a Public Service Organization". *Journal of Management Studies*.(44-2):304-319.
- Cooper, C. (1998). "The Changing Nature of Work". *Community, Work and Family*.(1:3):313-317.
- Ferreira, A., L. F. Martinez (2012). "Presenteeism and Burnout Among Teachers in Public and Private Portuguese Elementary Schools". *The International Journal of Human Resource Management*.(23:20): 4380-4390.
- Grinyer, A., V. Singleton (2000), "Sickness Absence as Risk-Taking Behaviour: A Study of Organisational and Cultural Factors in the Public Sector". *Health, Risk & Society*.(2-1): 7-21.
- Halbesleben, J. R.B., Marilyn V. Whitman, W. S. Crawford (2014). "A Dialectical Theory of the Decision to Go to Work: Bringing Together Absenteeism and Presenteeism". *Human Resource Management Review*.(24):177-192.
- Hansen, C. D., J. H. Andersen (2008). "Going ill to Work- What Personal Circumstances, Attitudes and Work-Related Factors Are Associated With Sickness Presenteeism?". *Social Science and Medicine*.(67): 956-964.

- Johns, G. (2010). "Presenteeism in the Workplace: A Review and Research Agenda". *Journal of Organizational Behavior*.(31):519-542.
- Kompier, M.A.J., Geurts, S.A.E., Grundemann, R.W.M., Vink, P. and Smulders, P.G.W. (1998). "Cases in Stress Prevention: The Success of a Participative and Stepwise Approach". *Stress Medicine*.(14): 155- 168.
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., ...& Bendel, T. (2002). Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity. *Journal Of Occupational And Environmental Medicine*. (44-1): 14-20.
- Loeppke, R., M. Taitel, V. Haufle, T. Parry, R. C. Kessler, K. Jinnett (2009). "Health and Productivity as a Business Strategy: A Multiemployer Study", *Journal of Occupational and Environmental Medicine*.(51-4): 411-428.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*, Eleventh Edition, McGraw-Hill International Edition.
- MacGregor, J. N., J. Barton Cunningham, N. Caverley (2008). "Factors in Absenteeism and Presenteeism: Life Events and Health Events". *Management Research News*. (31-8):607-615.
- McShane, S. L., M. Ann Von Glinow (2016). *Örgütsel Davranış (Organizational Behavior)*, (Çeviri Ed.) Ayşe Günsel, Serdar Bozkurt, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Niehoff, B. P., and Moorman, R. H. (1993). "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior". *Academy of Management Journal*. (36-3):527-556.
- Roe, R. A., B. van Diepen (2011). "Employee Health and Presenteeism: The Challenge for Human Resource Management" içinde *New Directions in Organizational Psychology and Behavioral Medicine*, by Carry Cooper (Author), Alexander-Stamatios Antoniou (Editor). https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=e3oWDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA239&dq=roe+2003+presenteeism&ots=VAeZjRsRH&sig=4gw0AblE0Bi19ttukAJCy7RtDIw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false(Erişim Tarihi: 25.02.2017).
- Schultz, A. B., D. W. Edington (2007). "Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review". *Journal of Occupational Rehabilitation*.(17-3):547-579.
- Vingard, E., K. Alexanderson, A. Norlund (2004). "Sickness Presence". *Scandinavian Journal of Public Health*.(32):216-221.
- Weiman, C. (1978). "A Study of Occupational Stressors". *Journal of Occupational Medicine*, (19): 119-122
- Yang, T., Yu-Ming Shen, M. Zhu, Y. Liu, J. Deng, Q. Chen, L. See (2016). "Effects of Co-Worker and Supervisor Support on Job Stress and Presenteeism in an Aging Workforce: A Structural Equation Modelling Approach". *International Journal of Environmental Research and Public Health*.(13-1): 1-15.

**BİLİŞSEL HARİTALAMA YÖNTEMİYLE İŞGÖREN VE KARAR
VERİCİLERİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ
KARŞILAŞTIRILMASI**

Bayram Bilge Sağlam

Dokuz Eylül Üniversitesi
bayram.saglam@deu.edu.tr

Egemen Ertürk

Dokuz Eylül Üniversitesi
egemen.erturk@deu.edu.tr

Esra Baran

Dokuz Eylül Üniversitesi
esra.baran@deu.edu.tr

Çimen Karataş Çetin

Dokuz Eylül Üniversitesi
cimen.karatas@deu.edu.tr

Özet

Örgütsel adalet, örgütsel davranış alanındaki çalışmaların yoğunlaştığı önemli konularından biridir. Bu çalışma ile iş görenler ve karar vericilerin örgütsel adalet kavramına yönelik algıları arasındaki bilişsel farklılıkların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda bilişsel haritalama yöntemi kullanılarak iş görenlerin ve karar verici konumundaki kişilerin algıladıkları adalet kavramına ilişkin nedensel biliş haritaları çıkarılarak karşılaştırılması yapılmıştır. Araştırmanın bulguları iş görenler ile karar vericilerin örgütsel adalet algılarını şekillendiren kavramlar ve bu kavramların kendi aralarındaki nedensellik ilişkileri açısından farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Yöneticilerin bilişsel haritaları, iş görenlerinkine kıyasla daha karmaşık olmakla beraber, şirket imajı, dedikodu, eleştiri kabulü, performans görüşmeleri ve örgüt kültürü kavramları iş görenlerin bilişsel haritasından farklı olarak merkezi konumda yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Bilişsel Haritalama, İş gören, Karar verici.

1. Giriş

“Eşitlik”, “karşılıklılık” ve “rasyonellik” kavramları adaletin önemli unsurları olarak ifade edilmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 197). Örgütsel adalet ise “çalışanların işyerindeki uygulamalara karşı bilişsel olarak geliştirdikleri adalet yargısı” olarak tanımlanabilir (Greenberg, 1996; Sığı ve Gürbüz, 2013:161). Örgütsel adalet genel itibarıyla dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olmak üzere 3 boyutta sınıflandırılmakta, ancak farklı örgütsel adalet türlerine yönelik çalışmalarda bulunmaktadır (Gürbüz ve Mert, 2009:119). Örgütsel adalet, örgütsel davranış alanında sıklıkla çalışılan konuların başındadır. 1993-2014 yılları arasında Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi bildirilerini inceleyen Kızıldağ ve Özkara, (2016), örgütsel davranış alanında 32 adet örgütsel adalet temalı bildiri yayımlandığını belirtmişlerdir.

İlgili yazındaki çalışmalara bakıldığında yoğunlukla örgütsel adalet algısı ile **iş tatmini** (McFarlin ve Sweeney, 1992; Martin ve Bennett, 1996; Leung vd., 1996; Wesolowski ve Mossholder, 1997; Lambert, 2003; Clay-Warner vd., 2005; Yıldırım, 2007; Kutanis ve Mesci, 2010; Altinkurt ve Yılmaz, 2012; Yelboğa, 2012), **örgütsel bağlılık** (Konovsky vd., 1987; Folger ve Konovsky, 1989; Lowe ve Vodanovich, 1995; Mossholder vd., 1998; Masterson, 2001; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009; Cihangiroğlu, 2011; Özgan, 2011; Işık vd., 2012; Turgut vd., 2012), **güven** (Alexander ve Ruderman, 1987; Kim ve Mauborgne, 1993; Korsgaard vd., 1995; Aryee vd., 2002; Hoy ve Tarter, 2004; Ülker, 2008; Polat ve Celep, 2008; Işcan ve Sayın, 2010; Baş ve Şentürk, 2011; Yılmaz ve Altinkurt, 2012), **örgütsel vatandaşlık davranışı** (Skarlicki ve Latham, 1996; Moorman, 1991; Gürbüz, 2007; Karriker ve Williams, 2009; Poyraz vd., 2009; Çetinkaya ve Çimenci, 2014), **algılanan örgütsel destek** (Moorman vd., 1998; Masterson vd., 2000; Ambrose ve Schminke, 2003; Roch ve Shanock, 2006), **örgütsel sinizm** (Kutanis ve Çetinel, 2010; Efeoğlu ve İplik, 2011), **performans** (Rupp ve Cropanzano, 2002; Ambrose ve Schminke, 2009; Sökmen vd., 2013), **işten ayrılma niyeti** (Dailey ve Kirk, 1992; Parker ve Kohlmeyer, 2005; Loi vd., 2006; Özer ve Günlük, 2010; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013), **tükenmişlik** (Moliner vd., 2005; Yeniçeri vd., 2009 ve Meydan, vd, 2011), **sanal kaytarma** (Lim, 2002; Kaplan ve Ögüt, 2012), **stres** (Judge ve Colquitt, 2004) ve **sabotaj** (Ambrose vd., 2002) gibi önemli örgütsel davranışlar arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir.

Örgütsel adalet yazınında ayrıca karşılaştırmalı olarak gerçekleştirilen çalışmalara da rastlanmaktadır. Örneğin, kadınların ve erkeklerin dağıtım ve prosedür adaletine verdikleri önemi inceleyen Sweeney ve McFarlin (1997)’in çalışmasının sonucuna göre dağıtım adaleti ile örgütsel çıktılar (örn. bağlılık, kalma niyeti) arasındaki ilişki, erkekler için kadınlardan daha güçlüdür. Bununla birlikte, prosedür adaleti ilişkisinin, kadınlar arasında erkeklerden daha güçlü olduğu belirtilmiştir. Farh vd. (1997) iki kültürel özellik (geleneksellik ve modernlik) ve bir bireysel (cinsiyet) özellik kullanarak gerçekleştirildikleri çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Sonuçlar, örgütsel adaleti

(dağıtım ve prosedür) az geleneksel veya yüksek modern değerlere sahip olan bireylerin vatandaşlık davranışlarıyla güçlü biçimde ilişkilendirdiğini göstermektedir. Buna ek olarak, adalet ve vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki erkeklerde kadınlara göre daha güçlü bulunmuştur. Lam vd. (2002)'nin araştırmalarının sonuçları dağıtım ve prosedür adaletinin iki farklı toplumsal kültürde de (ABD ve Hong Kong) iş tatmini, performans ve işe devamsızlık ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel adalet, iş tatmini, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularında yabancı ve yerel çalışanlar arasındaki farklılıkları konu alan çalışmada Ang vd. (2003) aynı görevleri yerine getiren yerel çalışanlara kıyasla, yabancı çalışanların daha düşük dağıtım adaleti algılarına sahip olduğu ve buna karşın prosedür adaleti algılarının benzer olduğu sonucuna varmışlardır. Ambrose ve Schminke (2003) çalışmalarında örgütsel yapının, adaletin değerlendirilmesinde ve örgütler üzerindeki etkilerinin önemini ortaya koyarak, prosedüradaleti ile algılanan örgütsel güven arasındaki ilişkinin mekanik örgütlerde daha güçlü olacağını ve etkileşimsel adalet ile denetleyici güven ilişkisinin organik örgütlerde daha güçlü olacağını belirtmektedir. Çin'deki ortak girişimlerde ve devlete ait işletmelerde algılanan örgütsel adalet, güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen Wong vd. (2006) dağıtım adaletinin çalışanların örgüte olan güvenini etkilediğini ve bu ilişkinin devlete ait işletmelerde daha güçlü olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak, prosedür adaletinin güven üzerindeki olumlu etkisi ortak girişim işletmelerinde daha güçlü iken etkileşimsel adaletin denetleyiciye olan güvenine etkisi, her iki işletme tipinde de benzerlik göstermektedir. Yavuz (2010)' un kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılarını karşılıklı olarak incelediği çalışmasında özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamalarının, kamu çalışanlarının örgütsel adalet algılamalarına göre yüksek olduğunu saptamıştır.

İlgili yazındaki araştırmaların çoğunluğunda örgütsel adalet ile çeşitli kavramlar arasındaki ilişkinin ele alındığı ve araştırmalarda veri toplama yöntemi olarak anket yönteminin kullanıldığı görülmüştür. Bu çalışmada örgütsel adalet yazınında daha önce rastlanmayan bilişsel haritalama yöntemi tercih edilmiştir. Türkiye'de yönetim ve örgüt yazını incelendiğinde bilişsel haritalama yönteminin sınırlı kullanımına rastlanmış, daha çok stratejik yönetim disiplini içerisinde; firma stratejisi geliştirme (Özesmi vd., 2004), planlama ve strateji geliştirme (Çelik, 2012), şirketin stratejik düşüncelerini haritalama (Özen, 2000) gibi araştırmalarda uygulandığı dikkat çekmiştir.

Daha derinlemesine ve keşifsel bir araç olarak bilişsel haritalarla, örgütsel adalet ölçeklerinde yer alan belirli ifadelerle bağımlı olmaksızın bireylerin algılarında yer alan adalet kavramına ilişkin tüm boyutların ortaya çıkarılması tasarlanmıştır. Bu çalışmada iş görenlerin ve karar vericilerin adalet algılarının farklılıklarını tespit etmek için karşılaştırma yaklaşımı tercih edilerek ilgili yazına katkı sağlanması beklenmektedir.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün ardından, ikinci bölümde araştırmanın tasarım ve yöntemine yer verilmiştir. Araştırmanın bulgularına ve sonuçlarına yer verilen son bölümde ayrıca araştırmanın kısıtları ve gelecek çalışmalara yönelik öneriler sunulmuştur.

2. Tasarım ve Yöntem

Çalışmanın amacı, işgörenler ve karar vericilerin örgütsel adalet kavramına yönelik kavrayışları arasındaki bilişsel farklılıkların tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda, yönetim araştırmalarında 80'lerden günümüze yaygınlaşarak devam etmekte olan bilişsel haritalama yöntemi uygulanmıştır (Eden, 1992a).

Bilişsel haritalar birey veya grupların düşünce modellerini oluşturan yapıları ve bu yapılar arasındaki ilişkileri yansıtan grafik göstergelerdir. Bu haritalar ait oldukları birey ve grupların bilgi, inanç veya kavrayışlarından yola çıkarak oluşturulurlar (Fiol ve Huff, 1992). Bu çalışmada, birey ve grupların belirli bir alandaki düşünce yapısını oluşturan yapılar arasındaki neden-sonuç ilişkilerine odaklanılarak bilişsel haritaların bir türü olan nedensel haritalar elde edilmiştir (Langfield-Smith, 1992). Bu haritaları oluşturacak verilerin

toplanması için yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır. Bunun sebebi yapılandırılmış mülakatların, katılımcıların konu çerçevesine bağlı kalmasını sağlamak adına önemli bir avantaja sahip olmasına rağmen, bireylerin düşünce modellerini ortaya koyan her bir yapının keşfedilmesi noktasında kısıtlayıcı kalıyor olması ve dolayısıyla bilişsel haritalama çalışmalarında tercih edilmemesidir (Eden, 1992b).

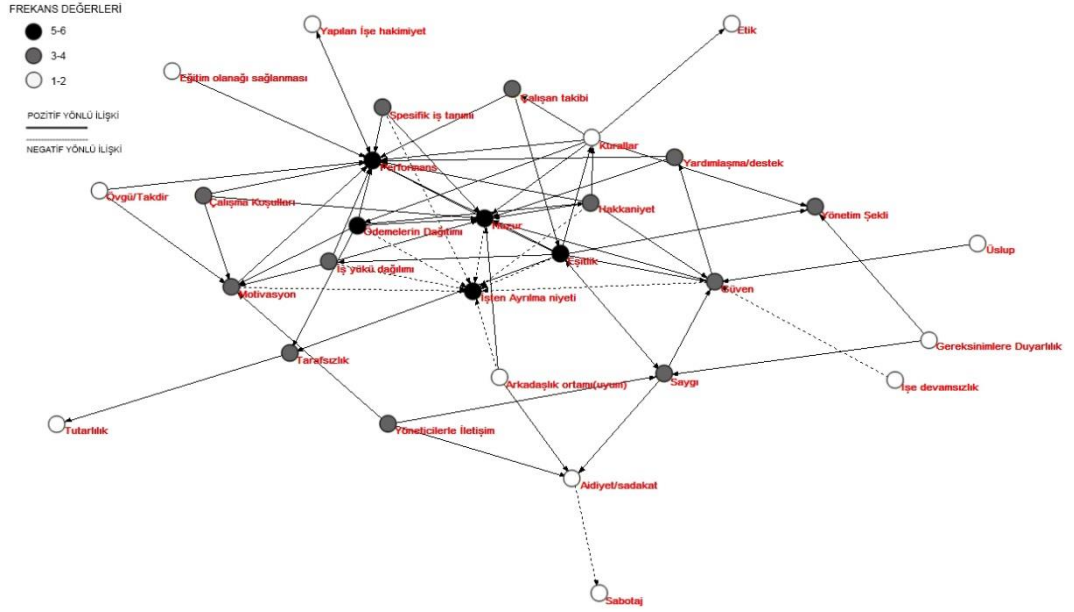
Mülakatlar İzmir’de faaliyet gösteren bir uluslararası taşımacılık firmasında, 6 işgören ve 3’ü şirket sahibi 3’ü departman yöneticisi olmak üzere 6 karar verici ile gerçekleştirilmiş olup görüşme süreleri 30 ile 75 dakika arasında değişiklik göstermiştir. Örgütsel adalet yazınına dayandırılarak oluşturulan 5 soru konu çerçevesinden uzaklaşılmasını ve mülakatlar arasında tek biçimlilik olmasını sağlamıştır. Mülakatlar öncesinde katılımcılara araştırma hakkında ön bilgi verilmiş ve mülakatların ses kayıt cihazı aracılığıyla kaydedilmesi konusunda onayları alınmıştır. Bu kayıtlar bir sonraki aşamada mülakatların yazılı metine dökülmesinde kullanılmıştır. Elde edilen metinlerden yararlanılarak her bir katılımcının adalet kavramı ile ilişkilendirdiği yapılar ortaya çıkarılmıştır. Bu aşamayı takiben ortaya çıkan her bir yapının diğer yapılar üzerinde etkisi olup olmadığı, eğer var ise yönünün ne olduğu sorularak katılımcıların bireysel nedensel haritaları ortaya çıkarılmıştır. Ardından bireysel haritalar, dahil oldukları gruplara göre birleştirilerek, grubun bilişini yansıtacak şekilde bileşik haritalar elde edilmiştir.

Nedensel biliş haritalarının karşılaştırılması iki boyutta gerçekleştirilebilir. ‘İçeriğe yönelik karşılaştırma’, katılımcıların konuyla ilişkilendirdikleri kavramlar ve bu kavramlar arasında kurdukları ilişkilerin kıyaslanmasıken, ‘yapıya yönelik karşılaştırma’ harita yapılarının karmaşıklık dereceleri arasındaki farkın değerlendirilmesidir (Langfield-Smith ve Wirth, 1992). Bu çalışmada her iki karşılaştırma boyutuna da yer verilecek şekilde yönetici ve çalışanların örgütsel adalet kavramına ilişkin bilişsel haritaları kıyaslanmıştır.

Elde edilen verilerin analizi için FCMapper yazılımı, analiz sonucu ortaya çıkan bilişsel haritaların görselleştirilmesi için ise Pajek yazılımı kullanılmıştır.

3. Bulgular ve Sonuç

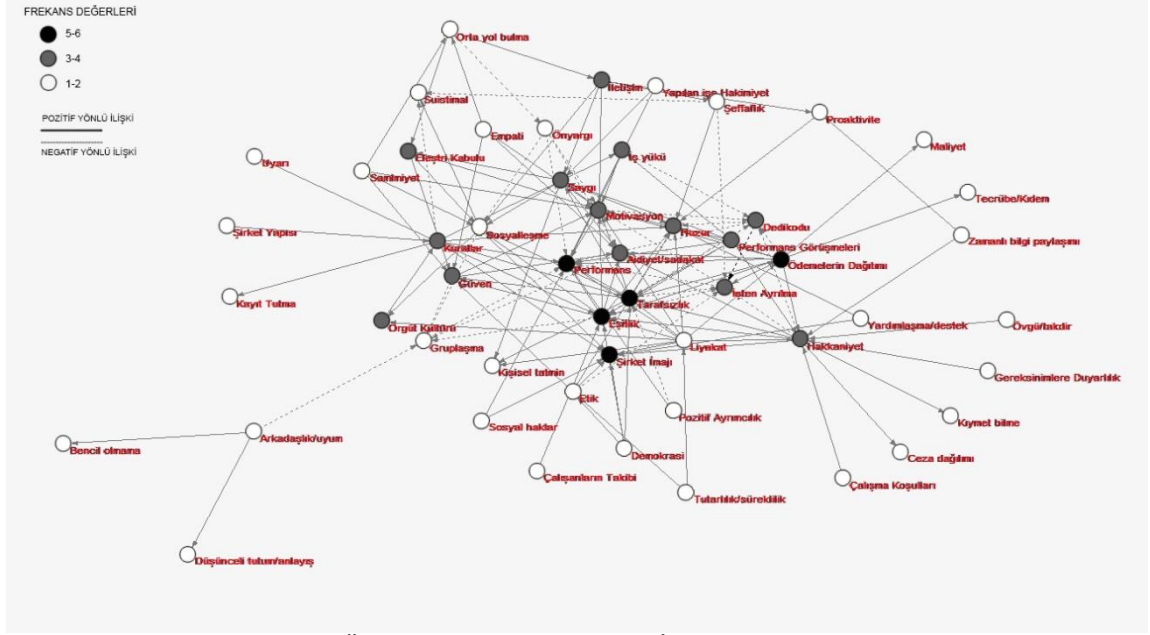
Ortaya çıkan haritalar arasında yapıya yönelik karşılaştırma yapıldığında, işgörenlerin biliş haritası (Şekil 1) 30 kavram ve 67 nedensellik ilişkisinden oluşmaktayken, karar vericilere ait biliş haritasının (Şekil 2) 54 kavram, 146 nedensellik ilişkisi ile kıyasla daha karmaşık bir yapıda olduğu ortaya çıkmıştır. İki harita arasında 24 kavram ortak iken, 6 farklı kavram yalnızca işgörenlerin bileşik haritasında, 24 farklı kavram ise yalnızca karar vericilerin bileşik haritasında bulunmaktadır. Ortak kavramlar incelendiğinde örgütsel adaleti tanımlayıcı nitelikte olan; “hakkaniyet” ve “eşitlik” kavramlarının yanı sıra, örgütsel adaletin sonuçları olarak değerlendirilen “performans” ve “huzur” kavramları yüksek frekans değerleri ile ön plana çıkmıştır. Örgütsel adaletin sağlanması adına önemli araçlardan biri olan “ödemelerin dağıtımı” kavramı da her iki grup tarafından ortaya konulan yüksek frekansa sahip bir başka kavramdır. Yalnızca karar vericilerin ortaya koyduğu 30 farklı kavram incelendiğinde; “eleştiri kabulü”, “performans görüşmeleri”, “dedikodu”, “şirket imajı” ve “örgüt kültürü” kavramlarının yüksek frekanslara sahip olduğu görülmektedir. Fakat yalnızca işgörenlerin ortaya koyduğu; “yönetim şekli”, “sabotaj”, “işe devamsızlık”, “otorite kullanımı” ve “eğitim olanağı sağlanması” şeklindeki 6 kavram düşük frekanslara sahip olduğu için grup algısından bireysel algıları temsil etmektedir.



Şekil 1. İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algısına İlişkin Bileşik Bilişsel Haritası

Haritalar içeriğe yönelik olarak karşılaştırıldığında ise kavramlar arasında kurulan ilişkilere dair bulgular ortaya çıkmaktadır. Her iki haritada da “kurallar”, “eşitlik”, “hakkaniyet” ve “ödemelerin dağıtım” kavramları çıktı derecelerinin yüksek olmasına bağlı olarak örgütsel adaletin ön plana çıkan belirleyicileri konumundadır. Karar vericilerin bileşik haritası incelendiğinde “liyakat”, “tarafsızlık”, “iletişim” ve “saygı” kavramlarının da benzer şekilde yüksek çıktı derecelerine sahip olup karar vericilerin algısında, işgörenlerin algısından farklı olarak merkezi konumda bulunduğu ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel adaletin olumlu ve olumsuz sonuçları incelendiğindeyse, her iki haritada da ortak olarak; “performans”, “motivasyon”, “güven” ve “işten ayrılma niyeti” yüksek girdi derecelerine sahip olarak merkezi konumda yer almaktadır. Karar vericilerin bileşik haritasında bu kavramlardan farklı olarak “şirket imajı”, “sosyalleşme” ve “aidiyet-sadakat” kavramları, olumlu çıktılar olarak bulunmaktayken; “dedikodu” ve “gruplaşma” olumsuz çıktılar konumundadır.



Şekil 2. Karar Vericilerin Örgütsel Adalet Algısına İlişkin Bileşik Bilişsel Haritası

Çalışmada elde edilen bulgular ile yazındaki diğer çalışmalara ait bulgular arasında benzerlikler saptanmıştır. *Performans* (Ambrose ve Schminke, 2009; Sökmen vd., 2013), *güven* (Alexander ve Ruderman, 1987; Kim ve Mauborgne, 1993; Ülker, 2008; Polat ve Celep, 2008; İşcan ve Sayın, 2010; Baş ve Şentürk, 2011; Yılmaz ve Altinkurt, 2012), *işten ayrılma niyeti* (Dailey ve Kirk, 1992; Özer ve Günlük, 2010; Örtücü ve Özafşarlıoğlu, 2013), *sabotaj* (Ambrose vd., 2002) ve *işe devamsızlık* (Lam vd., 2002) kavramları örgütsel adalet yazınında da yoğunlukla ilişkilendirilen kavramlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada ortaya çıkan bilişsel haritalarda merkezi konumlarda bulunan “dedikodu”, “şirket imajı”, “eleştirici kabulü” ve “gruplaşma” kavramları ile örgütsel adalet kavramı arasındaki ilişkinin detaylı incelendiği çalışmaların yapılmasının ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın temel kısıtı, yöntemin iki aşamadan oluşan uzun uygulama süreci nedeniyle tek bir işletme üzerinde uygulanan bir vaka çalışması olmasıdır. İlerleyen çalışmalarda genellenebilir bulgular elde etmek adına örneklemin genişletilmesi ve bunun yanı sıra farklı sektörlerde yer alan işletmelerin dahil edilmesi gerek akademik yazına gerekse yönetim uygulamalarına faydalı olacaktır.

Kaynakça

- Alexander, S. ve Ruderman, M. (1987). “The role of procedural and distributive justice in organizational behavior”. *Social Justice Research*. (1-2): 177-198.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). “Ortaöğretim okullarında değerlerle yönetim, örgütsel adalet ve iş doyumu arasındaki ilişki”. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. (2-4): 50-68.
- Ambrose, M. L. ve Schminke, M. (2003). “Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust”. *Journal of Applied Psychology*. (88-2): 295 -305.
- Ambrose, M. L. ve Schminke, M. (2003). “Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust”. *Journal of Applied Psychology*. (88-2): 295 -305.

Ambrose, M. L. ve Schminke, M. (2009). "The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation". *Journal of Applied Psychology*. (94-2): 491 -500.

Ambrose, M. L., Seabright, M. A. ve Schminke, M. (2002). "Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice". *Organizational behavior and human decision processes*. (89-1): 947-965.

Ang, S., Van Dyne, L. ve Begley, T. M. (2003). "The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB". *Journal of Organizational Behavior*. (24-5): 561-583.

Aryee, S., Budhwar, P. S. ve Chen, Z. X. (2002). "Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model". *Journal of Organizational Behavior*, (23-3): 267-285.

Baş, G. ve Şentürk, C. (2011). "İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. (17-1): 29-62.

Cihangiroğlu, N. (2011). "Askeri doktorların örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin analizi". *Gülhane Tıp Dergisi*. (53-1): 9-16.

Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (19): 194-213.

Clay-Warner, J., Reynolds, J. ve Roman, P. (2005). "Organizational justice and job satisfaction: A test of three competing models". *Social Justice Research*. (18-4): 391-409.

Çelik, N. (2012). "Türkiye’de Mobilya Sektörü Gelişim Planı İçin Bir Karar Modeli Önerisi", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1): 223-232.

Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). "Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması". *Yönetim Bilimleri Dergisi*. (12-23): 237-278.

Dailey, R. C. ve Kirk, D. J. (1992). "Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover". *Human Relations*. (45-3): 305-317.

Eden, C. (1992a). "On the nature of cognitive maps". *Journal of Management Studies* (29-3): 261-265.

Eden, C. (1992b). "The analysis of cause maps". *Journal of Management Studies* (29-3): 309-324.

Efeoğlu, G. E. ve İplik, A. G. E. (2011). "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama". *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (20-3): 343-360.

Farh, J. L., Earley, P. C. ve Lin, S. C. (1997). "Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society". *Administrative Science Quarterly*. (42-3): 421-444.

Fiol, C. M. ve Huff, A.S. (1992) "Maps for managers. Where are we? Where do we go from here?" *Journal of Management Studies* (29-3): 267-285.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). "Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions". *Academy of Management journal*. (32-1): 115-130.

Greenberg, J. (1996), *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adaletle İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürbüz, S. ve Mert, İ. S. (2009). "Örgütsel adalet ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik uygulaması: Kamuda görgül bir çalışma". *Amme İdaresi Dergisi*. (42-3): 117-139.

Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (2004). "Organizational justice in schools: No justice without trust". *International Journal of Educational Management*. (18-4): 250-259.

İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). "Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki". *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. (24-4): 195-216.

- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. ve Akbolat, M. (2012). "Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 13(2): 254 – 265.
- Judge, T. A. ve Colquitt, J. A. (2004). "Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict". *Journal of applied psychology*. (89-3): 395- 404.
- Kaplan, M. ve Ögüt, A. (2012). "Algılanan Örgütsel Adalet İle Sanal Kaytarma Arasındaki İlişkinin Analizi: Hastane Çalışanları Örneği". (13-1): 1-14.
- Karriker, J. H. ve Williams, M. L. (2009). "Organizational justice and organizational citizenship behavior: A mediated multifoci model". *Journal of management*. (35-1), 112-135.
- Kim, W. C. ve Mauborgne, R. A. (1993). "Procedural justice, attitudes, and subsidiary top management compliance with multinationals' corporate strategic decisions". *Academy of Management Journal*. (36-3): 502-526.
- Kızıldağ, D. ve Özkara, B. (2016). "Türkiye'de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği". *Journal of Administrative Sciences/Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28): 611-631.
- Konovsky, M. A., Folger, R. ve Cropanzano, R. (1987). "Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes". *Representative research in social psychology*. (17-1): 15-24.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M. ve Sapienza, H. J. (1995). "Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice". *Academy of Management Journal*. (38-1): 60-84.
- Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay' 'Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (26).
- Kutanis, R. Ö. ve Mesci, M. (2010). "Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Turizm Alanında Eğitim Veren Bir Yükseköğretim Kurumuna Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. (19): 527-552.
- Lam, S. S., Schaubroeck, J. ve Aryee, S. (2002). "Relationship Between Organizational Justice And Employee Work Outcomes: A Cross-National Study". *Journal of Organizational Behavior*. (23-1): 1-18.
- Lambert, E. (2003). "The impact of organizational justice on correctional staff". *Journal of criminal justice*. (31-2): 155-168.
- Langfield-Smith, K. (1992). "Exploring the need for a shared cognitive map" *Journal of Management Studies* (29-3): 349-368.
- Langfield-Smith, K. ve Wirth, A. (1992). "Measuring differences between cognitive maps" *The Journal of the Operational Research Society* (43-12): 1135-1150.
- Leung, K. Smith, P. B., Wang, Z. ve Sun, H. (1996). "Job satisfaction in joint venture hotels in China: An organizational justice analysis". *Journal of International Business Studies*. (27-5): 947-962.
- Lim, V. K. (2002). "The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice". *Journal of Organizational Behavior*. (23-5): 675-694.
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). "Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (79-1): 101-120.
- Lowe, R. H. ve Vodanovich, S. J. (1995). "A field study of distributive and procedural justice as predictors of satisfaction and organizational commitment". *Journal of business and psychology*. 10(1): 99-114.
- Martin, C. L. ve Bennett, N. (1996). "The role of justice judgments in explaining the relationship between job satisfaction and organizational commitment". *Group & Organization Management*. (21-1): 84-104.
- Masterson, S. S. (2001). "A trickle-down model of organizational justice: relating employees' and customers' perceptions of and reactions to fairness". *Journal of Applied Psychology*. (86-4): 594 -604.

Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. ve Taylor, M. S. (2000). "Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships". *Academy of Management journal*, (43-4): 738-748.

McFarlin, D. B. ve Sweeney, P. D. (1992). "Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes". *Academy of Management Journal*, (35-3): 626-637.

Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). "Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk Kamu Sektöründe bir Araştırma". *Bilig*, (57): 175-200.

Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J. ve Cropanzano, R. (2005). "Relationships between organizational justice and burnout at the work-unit level". *International Journal of Stress Management*, (12-2): 99 -115.

Moorman, R. H. (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?". *Journal of applied psychology*, (76-6): 845 -855.

Moorman, R. H., Blakely, G. L. ve Niehoff, B. P. (1998). "Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?". *Academy of Management journal*, (41-3): 351-357.

Mossholder, K. W., Bennett, N. ve Martin, C. L. (1998). "A multilevel analysis of procedural justice context". *Journal of Organizational Behavior*, (19-2): 131-141.

Örücü, E. ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). "Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (10-23): 335-358.

Özen, Ü.Y. (2000). *Modeling and Analyzing Strategic Thoughts Using Cognitive Mapping*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Özer, G. ve Günlük, M. (2010). "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi". *University of Gaziantep Journal of Social Sciences*, (9-2): 459-485.

Özemi, U., Çoban, O., Yalçın Seçme, N. ve Seçme, G. (2004). *Bulanık Bilişsel Haritalama Yöntemiyle Türk Otomotiv Sanayinde Firma Stratejileri, YA/EM 2004 - Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği - XXIV Ulusal Kongresi, 15-18 Haziran 2004, Gaziantep – Adana*.

Özgan, H. (2011). "Örgütsel davranış bağlamında öğretmenlerin örgütsel adalet, güven, bağlılık, yönetici değerlendirme ve çatışma yönetimi stratejileri algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, (11-1): 229-247.

Parker, R. J. ve Kohlmeyer, J. M. (2005). "Organizational justice and turnover in public accounting firms: A research note". *Accounting, Organizations and Society*, (30-4): 357-369.

Polat, S. ve Celep, C. (2008). "Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (14-2): 307-331.

Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S.A. (2009). "Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (1-9): 71-91.

Roch, S. G. ve Shanock, L. R. (2006). "Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions". *Journal of management*, (32-2): 299-322.

Rupp, D. E. ve Cropanzano, R. (2002). "The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice". *Organizational behavior and human decision processes*, (89-1): 925-946.

Sığırı, Ü. ve Gürbüz, S. (2013). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.

Skarlicki, D. P. ve Latham, G. P. (1996). "Increasing citizenship behavior within a labor union: A test of organizational justice theory". *Journal of Applied Psychology*. (81-2): 161- 169.

Sökmen, A., Bilisel, M. A. ve Erbil, C. (2013). "Örgütsel Adaletin Çalışan Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma". *İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (15-1):43-62.

Sweeney, P. D. ve McFarlin, D. B. (1997). "Process and outcome: Gender differences in the assessment of justice". *Journal of Organizational Behavior*. (18): 83-98.

Turgut, H., Tokmak, İ. ve Gücel, C. (2012). "The effect of employees' organizational justice perceptions on their organizational commitment: A university sample". *International journal of business and management studies*. (4-2): 21-30.

Ülker, G. (2008). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Yönetici ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (16): 188-208.

Wesolowski, M. A. ve Mossholder, K. W. (1997). "Relational demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice". *Journal of Organizational Behavior*. (18): 351-362.

Wong, Y. T., Ngo, H. Y. ve Wong, C. S. (2006). "Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises". *Journal of World Business*. (41-4): 344-355.

Yavuz, E. (2010). "Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. (11-2): 302-312.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, İ. G. (2009). "Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi*. (1-1): 3-16.

Yelboğa, A. (2012). "Örgütsel Adalet ile iş doyumu ilişkisi: Ampirik bir çalışma". *Ege Akademik Bakış*. (12-2): 171-182.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). "Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: İmalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma". *KMU İBF Dergisi*. (11-16):83-99.

Yıldırım, F. (2007). "İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. (62-1): 253-278.

Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2012). "Relationship between the leadership behaviors, organizational justice and organizational trust". *Çukurova University Faculty of Education Journal*. (41-1): 12-24.

KARİYER YÖNETİMİ KAPSAMINDA EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNE YÖNELİK ALGILARIN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Hediye Bahar Kahraman
Beykent Üniversitesi

Özet

Günümüz dünyasının rekabet koşullarında işletmelerde fark oluşturabilmenin önemli koşullarında birisi, nitelikli insan kaynaklarına sahip olmaktan geçmektedir. Yetiştirilmiş işgücünü elinde tutmak ve çalışan memnuniyetini sağlamak insan kaynakları biriminin görevleri arasında görülmektedir. İşletmelerde kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin oluşturduğu etki, teknik ya da ince beceri eğitimleri olması, eğitim kalitesinin değişkenliği, eğitimin içeriği, eğitmenin özellikleri ve eğitim yerinin koşulları gibi faktörlerden etkilenecek çalışan memnuniyetinin sağlanmasında katkıda bulunmaktadır. Araştırma, İstanbul ilinde TÜİK istatistiklerine göre, işletmelerinde en fazla istihdam sağlayan sanayi, hizmet, ticaret ve inşaat sektörü çalışanlarının, kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyetini üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler; Kariyer Yönetimi, Eğitim ve Geliştirme, Çalışan Memnuniyeti, İş Doyumu

1. Giriş

Çalışan işgücünün teknolojiye uyum sağlaması sürecinde kariyer yönetimi kapsamında işletmelerde uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri çalışanın kendisini geliştirmesi, işletmeye daha yararlı olabilmesi, performansını daha etkili kullanabilmesi ve işletmenin gelirlerini arttırabilmesi açısından önem taşımaktadır. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri kariyer yönetimi planları doğrultusunda çalışanın kariyer yolunda ilerlemesi için sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazanmasına yardımcı olmak amacıyla uygulanmaktadır. Uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri sonrası, kendisini daha yetkin ve değerli hisseden çalışanın işletme içerisindeki memnuniyet düzeyinin arttığı düşüncesi ışığında, araştırma ilerlemektedir. Araştırmada kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıların çalışan memnuniyeti üzerindeki etkilerinin ölçülmesinde literatür çalışmaları ışığında, iki temel değişken olan eğitim ve geliştirme algılarının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkilerini sorgulanmaktadır.

2. Literatür Taraması

2.1. Kariyer Yönetimi

Kariyer, insan kaynakları yöneticilerine, işletmenin işgücü eksiklerini tamamlama ve kariyer hedeflerine ulaşmada destek olan plan ve stratejilerin belirlenerek, uygulanmasını sağlayan süreçler bütünüdür (Yılmaz, 2010: 128). Bir başka tanıma göre ise kariyer, bireyin hayatı boyunca çalıştığı işlerde yer aldığı konumlar veya pozisyonlar olarak nitelendirilebilmektedir (Özgen ve Yalçın, 2011: 187). Kariyer olgusu insanlık tarihinde XVI. yüzyıldan itibaren bilinen bir kelime olmasına karşılık, bilimsel olarak ilk defa 1956 yılında Anne Roe'nun yazmış olduğu "*Meslekler Psikolojisi*" isimli kitap ile iş dünyasında yer almaya başlamıştır. Sonraları, Donald E. Super'in 1957 yılında "*Kariyer Psikolojisi*", 1963 yılında Ohara ve Tiedeman'ın "*Kariyer Gelişimi, Seçimi ve Uyarlanması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi*" ve 1966 yılında John Holland'ın yayınladığı "*Meslek Tercihi Teorisi*" kitapları ile literatürde yerini almış ve aktif bir şekilde kullanılır hale gelmiştir (Şimşek vd., 2005: 5; aktaran: Aydın,

2007, 6). İşletmelerin gelecek dönemlerde ihtiyaç duyacağı çalışan gücünü yetiştirme ve yönlendirme işlevi ise, kariyer yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Dündar, 2015: 270).

Kariyer yönetimi kavramı, kariyer planlama ve kariyer geliştirme fonksiyonlarını kapsayan geniş bir kavram olmakla birlikte; kişinin seçimleri ve ihtiyaçlarını karşılamasının yanında, işletmenin de ihtiyaçlarını karşılayacak ölçüde bireysel ve örgütsel kariyerin planlanması, yönetilmesi ve uygulanmasına olanak veren kurumsal bir tasarım süreci oluşturma ve sürecin uygulanma aşamasıdır (Bingöl, 2013: 330). Kariyer Yönetimi, çalışılan bölümünün desteği ile sürdürülmesine karşın, işletmenin farklı kademelerindeki yöneticilerin de sorumluluğunda olan ve terfiyle ilerleme kaydedilmesini de kapsayan bir süreçtir (Eryiğit, 2000: 6).

Kariyer yönetimi uygulamaları işletmede; yönetici adaylarının belirlenmesi, terfi ile iç personel kaynağının kullanılması, çalışan ihtiyaçlarıyla işletme ihtiyaçlarının bağdaştırılması, işletme imajının daha iyi seviyelere yükseltilmesi, olumsuz davranış ve tutumların iyileştirilmesi ya da yok edilmesi gibi olumlu getiriler sağlayabilmektedir (Çalık ve Eres, 2006: 82). Bu sebeple nitelikli işgücünden daha etkin yararlanabilmek ve kurum içerisinde tutundurmak için onların kariyer hedeflerini dikkate alarak ve örgüt stratejileri ile uyumlaştırarak eğitim planları hazırlanmalıdır.

2.2. Kariyer Yönetimi Kapsamında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri

Eğitim bireyin davranışlarında gözlemlenebilen değişimler oluşmasını sağlayan planlı etkinlikler sürecidir (Ayan, 2011: 154). İşletme açısından, personelin işe alıştırma(oryantasyon) süreci lie başlayan yetenek, bilgi, becerilerini arttırmaya ve geliştirmeye ve eksik yönlerinin tamamlamasına yönelik uygulamaya konulan eğitim programlarıdır (Sabuncuoğlu, 2005: 124).

Eğitim hayat boyu devam eden bir öğrenme ve bilgilerin yenilenme döngüsüdür. İşletmeler kaliteli, yetkin, kalifiye çalışanların tercihi haline gelerek insana yaptığı yatırım ölçüsünde kaliteli insan kaynağına da sahip olabilmektedirler (Gürüz ve Yaylacı, 2004: 162-163). Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine gerekli yatırım yapılmadığı ve sistemli bir şekilde verilmediği takdirde, çalışanın işletmeye vereceği zarar maliyetinde artış meydana gelmektedir (Özçelik, 2015: 164). İyi planlanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin ise bireysel ve örgütsel çıktılar açısından olumlu katkıları olmaktadır (Arslan, 2012; Jaiswal ve Chandra, 2014; Quizon, 2014; Nagaraju, Archana, 2015; Armağan, 2015)

2.3. Çalışan Memnuniyeti

Çalışan Memnuniyeti, bilimsel literatürde “iş tatmini” ya da “iş doyumu” olarak yer alırken aslında dilimize İngilizce’den gelmiş olan “job satisfaction/dissatisfaction” kelimelerinin sözlük karşılığı olarak kullanılmaktadır. Kişinin çalışma koşullarıyla ilgili kişisel değerlendirmesi çalışan memnuniyetidir (Telman, 2004: 12-13).Günümüz şartlarında çalışanların işletmelerde geçirdiği zaman artmakta, bunun sonucu olarak işyerinde harcanılan zaman özel hayatın önüne geçmektedir. Bu durumda çalışan memnuniyetinin işletmeler için ne kadar önemli olduğu ve yönetilmesi gerektiği sonucu çıkmaktadır. Çalışan memnuniyeti çalışma koşullarının giderek ağırlaştığı iş yaşamında, çalışanların tutumları üzerine etkisi, fiziksel sağlık üzerine etkisi, ruh sağlığı üzerine etkisi gibi bazı yansımalarda bulunmaktadır (Barlı, 2005: 84-85).

2.4. Kariyer Yönetimi Kapsamında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi

Dünya’nın farklı bölgelerinden üniversitelerin çalışan memnuniyetinin ölçülmesine yönelik çalışmaları gerçekleştirildiği görülmektedir. 2012 Texas Tech University Health Sciences Center’da “Employee Satisfaction Survey (ESS)”, 2015 Jon R. Gundry ‘in “Santa Clara County Office of Education’s (SCCOE) Satisfaction Survey” çalışması ve 2015 Edison Community Collegue tarafından yapılan “Employee Satisfaction Survey” çalışması, örnek

olarak gösterilebilir. Elde edilen tüm bu veriler her kurumun kendi çalışan memnuniyeti çalışmalarını gerçekleştirmekte olduğu ve standart bir çalışan memnuniyeti ölçümü yapılmadığı yönündedir. Çalışmalarda görülen en önemli özellik her kurumun ölçmek istediği çalışan memnuniyeti davranışının birbirinden farklı olduğu sonucudur.

Son yıllardaki yerli yazın incelendiğinde, kariyer yönetiminin başarısının işe alım ile başlayıp, eğitimle desteklenmesi sonucunda işletme ve çalışan açısından daha anlamlı ve başarılı olacağı sonucu ortaya çıkmıştır (Arslan, 2012; Armağan, 2015). Dünya’da yapılan bazı araştırmalar incelendiğinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin organizasyon içinde artırılmasıyla çalışan memnuniyetinin artırabileceği savının doğrulandığı görülmektedir (Jaiswal ve Chandra, 2014: 24-39). Bu bulgulara ek olarak, eğitim düzeyi ne olursa olsun kariyer yönetimi kapsamında, firma çalışanların daha fazla eğitim almak istediği sonucuna ulaşılmıştır (Quizon, 2014: 45-53). 2015 yılında gerçekleştirilen başka bir çalışmada yine benzer sonuçlar elde edilmiş ve nitelikli işgücünün doğru şekilde motive edilip eğitildiği takdirde, üst yönetiminin hedeflediği sonuçlara ulaşabileceği, bu sebeple işletmelerin eğitim programlarını titizlikle tasarlamasının örgütsel başarı için önemli bir koşul olduğu vurgulanmıştır (Nagaraju, Archana, 2015: 5-13). Sonuç olarak, gerçekleştirilen literatür taramaları, eğitim geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyeti üzerinde etkili olduğu, sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu sebeple kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin hangi sektör ya da iş kolu olursa olsun iyi planlanması ve amaca yönelik olması gerek örgüt, gerekse bireysel açıdan olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir.

3. Uygulama

3.1. Araştırmanın Amacı ve Katkısı

Araştırmanın amacı, kariyer yönetimi kapsamında gerçekleştirilen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyetini ne ölçüde etkilediğini sorgulamaktır. Araştırmanın önemi işletmelerin, sektörlere göre eğitim ve geliştirme faaliyetlerine bakış açılarını yansıtmaları ve büyüklüklerine göre farklı işletmeler ve sektörlerdeki çalışanların bu yöndeki algılarını analiz etmesi açısından katkı sağlaması hedeflenmektedir.

3.2. Evren ve Örneklem Seçimi ve Yöntemi

Araştırmanın evrenini Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2015 yıllık sanayi ve hizmet istatistikleri verilerine göre en fazla istihdam sağlayan sektörlerden hizmet, sanayi, ticaret ve inşaat sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Oluşturulan anketler online olarak İstanbul genelindeki, kolayda örneklem seçimi ile elektronik ortamda gönderilmiştir. İnternet üzerinden anketi dolduran toplam katılımcı sayısı 440 olarak belirlenmiş ancak kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetleri uygulanan 310 kişinin veri analizi araştırmaya dahil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket toplam 59 madde ve üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde 9 soruluk demografik bilgiler, ikinci bölümde eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıları belirlemeye yönelik 30 ifadelik ve 6 alt boyuttan oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek Metin Aktuna tarafından (2007) uyarlanmış ve Hamdiye Uygun tarafından 2015 yılında geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin KMO değeri 0,891 ve ölçeğin genel güvenilirlik kat sayısının ise, 0.907 ile yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu belirlenmiştir. 6 faktörün toplam varyansın %67,417’sini açıkladığı belirlenmiştir. Ölçek ifadeleri 5’li likert ölçeğine göre, 1’den 5’e kadar “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde düzenlenmiştir. Anketin üçüncü bölümde Weiss vd. (1967) tarafından hazırlanmış, 20 soruluk ve 2 alt boyuttan oluşan Minnesota İş Doyum Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach’s Alpha değeri 0,934’tür. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği’ni oluşturan ifadeler 5’li likert ölçeğine göre, 1’den 5’e kadar “Hiç Memnun Değilim”, “Memnun Değilim”, “Ne Memnunum ne de Memnun Değilim”, “Memnunum”, “Çok Memnunum” şeklinde yer almaktadır. Anket verileri Nisan ve Mayıs 2017 tarihlerinde online olarak toplanılmıştır.

3.4. Kapsam, Varsayım Ve Sınırlılıkları

Araştırmada, kullanılan hipotezlerin doğruluğunu kanıtlayabilecek yeterliliğe sahip olduğu, veri toplama aracının en fazla örnekleme ulaşabilmek için uygun nitelikte olduğu, örneklem grubunun anakütleyi temsil edebilmek için uygun olduğu ve örneklem grubunun sorulara vermiş olduğu yanıtların gerçeği temsil ettiği varsayılmaktadır.

3.5. Araştırma Hipotezleri

Araştırmada ele alınan bağımsız değişken olarak, kariyer yönetiminde eğitim ve geliştirme faaliyetleri (algılanan amir desteği, öğrenme motivasyonu, kariyer beklentileri, bireysel kazançlar, algılanan eğitim olanakları, algılanan çalışma arkadaşları desteği) ve bağımsız değişken olarak çalışan memnuniyeti (içsel doyum, dışsal doyum) ele alınmıştır. Önceki çalışmaların ışığı altında araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde sunulmaktadır:

H₁: Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik olumlu algı ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Ana hipotez haricinde, çalışanların demografik değişkenleri çerçevesinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıların değişiklik gösterdiği de araştırılmıştır.

4. Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamındaki katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımı incelendiğinde; %47,1'nin erkek (146 kişi), %52,9'unun kadın (164 kişi), olduğu, yaş dağılımı incelendiğinde %35,2'si 20-30 (109 kişi), %38,1'i 31-40 (118 kişi), %16,5'i 41-50 (51 kişi), %10,3'ü 51 ve üzeri (32 kişi), olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %52,9'u evli (164 kişi), %47,1'inin bekar (146 kişi) olduğu, eğitim durumlarının %16,5'i lise veya dengi (51 kişi), %56,1'i lisans (174 kişi), %27,4'ü yüksek lisans ve üstü (85 kişi), olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların çalıştıkları sektörler incelendiğinde %53,2'si hizmet (165 kişi), %19,0'ı sanayi (59 kişi), %15,2'si ticaret (47 kişi), %12,6'sı inşaat (39 kişi), olarak ve şuan ki kurumda çalışma sürelerinin %17,7'si 1 yıldan az (55 kişi), %44,8'i 1-5 yıl (139 kişi), %18,7'si 6-10 yıl (58 kişi), %18,7'si 11 yıl ve üzeri (58 kişi) çalıştığı belirlenmiştir.

Pozisyon dağılımı incelendiğinde %10,6'sı üst düzey yönetici (33 kişi), %28,4'ü orta düzey yönetici (88 kişi), %33,5'i ilk kademe yönetici (104 kişi), %27,4'ü işgören (85 kişi) olduğu ve kurumdaki çalışan sayısının %11,9'ü 1-9 (35 kişi), %23,9'u 10-49 (74 kişi), %21,9'u 50-249 (68 kişi) ve %42,9'u ise 250 ve üzeri (133 kişi) kişinin çalıştığı bir kurumda yer aldıkları belirlenmiştir.

Katılımcıların kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin mevcut olup olmadığı incelendiğinde %29,5'i Hayır (130 kişi) ve %70,5'i, Evet (310 kişi) yanıtını verdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 1: Çalışan Memnuniyeti ile Eğitim ve Geliştirme Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Pearson Korelasyon Katsayısı Sonuçları

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Algılanan Amir Desteği (1)	r	1	,422*	,286*	,454*	,512*	0,047	,736	,518**	,531*	,552*
	p		0,000	0,000	0,000	0,000	0,409	0,000	0,000	0,000	0,000
Öğrenme Motivasyonu (2)	r		1	,323*	,443*	,458*	0,045	,803*	,309*	,244*	,300*
	p			0,000	0,000	0,000	0,425	0,000	0,000	0,000	0,000
Kariyer Beklentileri (3)	r			1	,588*	,335*	-	,546*	,370*	,414*	,408*
	p				0,000	0,000	0,012	0,000	0,000	0,000	0,000

Bireysel Kazançlar (4)	r				1	,489*	-0,108	,708*	,422*	,392*	,433*
	p					0,000	0,057	0,000	0,000	0,000	0,000
Algılanan Eğitim Olanakları (5)	r					1	0,047	,771*	,541*	,557*	,577*
	p						0,406	0,000	0,000	0,000	0,000
Algılanan Çalışma Arkadaşları Desteği (6)	r						1	,133*	0,028	-	-
	p							0,019	0,622	0,243	0,878
Eğitim ve Geliştirme (7)	r							1	,566*	,540*	,587*
	p								0,000	0,000	0,000
İçsel Doyum (8)	r								1	,784*	,968*
	p									0,000	0,000
Dışsal Doyum (9)	r									1	,915*
	p										0,000
Çalışan Memnuniyeti (10)	r										1
	p										
*p<0,01											

Çalışan memnuniyeti ile eğitim ve geliştirme ölçekleri alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan Pearson Korelasyon katsayısı sonuçları incelendiğinde, çalışan memnuniyeti ile eğitim ve geliştirme arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmuştur ($p<0,01$) ($0,40<r<0,60$) ($r=0,587$). Eğitim ve geliştirme alt boyutları arasında en yüksek düzeyde ilişkinin algılanan amir desteği ile algılanan eğitim olanakları olduğu belirlenmiştir. Algılanan amir desteği ile algılanan eğitim olanakları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p<0,01$) ($0,40<r<0,60$) ($r=0,521$). Çalışan memnuniyeti alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde içsel doyum ile dışsal doyum arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p<0,01$) ($0,60<r<0,80$) ($r=0,784$).

Tablo 2: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışan Memnuniyeti	Sabit (constant)	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Anlamlılık F	Beta	t değeri	P değeri
Eğitim ve Geliştirme	0,797	0,344	0,342	161,579	0,000	0,766	12,711	0,000

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin, Çalışan Memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Modelin eğitim ve geliştirmenin çalışan memnuniyet düzeyi üzerindeki etkisini, (0,05 anlamlılık seviyesinde) %34,2 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle Çalışan Memnuniyetinin %34,2'si, Kariyer Yönetimi Kapsamında gerçekleştirilen Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerine bağlı olduğu anlaşılmaktadır.

5. Sonuç ve Öneriler

Elde edilen 440 verinin %29,5'i (130 kişi) işletmelerinde kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin bulunmadığını ifade etmiş olduğundan, araştırmada %71,5'inin (310 kişi) işletmelerinde kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin uygulandığı verileri üzerinden değerlendirme gerçekleştirilmiştir. Sonuçlara göre kariyer

yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetleri algıları ve çalışan memnuniyeti arasında pozitif yönlü ve orta kuvvetli bir ilişki olduğu ve kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıların, çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisinin %34,2 oranında olduğu ve bu etkinin %76 düzeyinde görüleceği sonucuna ulaşılmıştır. Veriler sonucu gerçekleştirilen regresyon analizi neticesinde; bağımsız değişken olan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile bağımlı değişken olan çalışan memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmış ve H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç olarak, gerçekleştirilen literatür taramaları ve analiz sonuçlarına göre, eğitim geliştirme faaliyetlerinin çalışan memnuniyetinin artırılmasında olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma, kariyer yönetimi kapsamında eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıların çalışan memnuniyetinde olumlu yönde bir anlamlılık etkisi oluşturduğunu sunmaktadır. Bu sebeple kariyer yönetimi kapsamında uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin hangi sektör ya da iş kolu olursa olsun etkili olması, gerek organizasyonel, gerekse bireysel açıdan kazan- kazan ilişkisi temeline dayandırılması gerektiğini ortaya çıkartmaktadır.

Araştırmanın yalnızca İstanbul genelinde ve kısıtlı bir zaman zarfında gerçekleştirilmiş olması araştırma sonuçlarının genellenmesini kısıtlamaktadır. Gelecekte gerçekleştirilmesi öngörülen araştırmalarda sektörel bazlı ya da şehir bazlı kıyaslamaların gerçekleştirilmesiyle elde edilecek yeni ve daha kapsamlı bulgular, verilerin genellenebilirlik oranında artış sağlayıp katkıda bulunacaktır.

Kaynakça

Armağan, Tan Tamer., Avrupa Mükemmellik Modelinin Öz Değerlendirme Aracı Olarak Eğitimde Uygulanmasının Çalışan Memnuniyeti İle Tatmini Üzerine Etkileri Ve Eğitim Kurumlarında Karşılaştırmalı Değerlendirmesi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 2015.

Arslan, Gamze., İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alma ve Eğitimin Kariyer Yönetimi ile İlişkisi, Bir Şirketin Kariyer Yönetimi Üzerine İnceleme / Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

Ayan, Filiz. İnsan Kaynakları Yönetimi. İzmir: İlya Yayınevi, 2011.

Aydın, Balta Ekim., Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi Ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları/Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, 2007.

Barlı, Önder. Türk Yöneticisinin Yararlandığı Motivasyonel Araçlar. İstanbul: Atlas Yayın Dağıtım, 2005.

Bingöl, Dursun. İnsan Kaynakları Yönetimi. 5.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2013.

Çalık, Temel, Figen Ereş. Kariyer Yönetimi Tanımlar Kavramlar İlkeler, Ankara: Gazi Kitabevi, 2006.

Dündar, Gönen. «İnsan Kaynakları Yönetimi.» Kariyer Geliştirme içinde, İ.Ü. İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri, Yenilenmiş 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2015.

Eryiğit, Süleyman. « Kariyer Yönetimi.» Kamu-İş; C: 6 S:1/2000.2000. www.kamuis.org.tr/pdf/616.pdf (29.05.2017 tarihinde erişilmiştir).

Gürüz, Demet, Gaye Özdemir Yayıncı. İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Media Cat, 2004.

Jaiswal, Pooja, Archana Chandra, Jaiswal.Archana. « Employee Satisfaction Towards Training And Development Practices In Bharat Pumps And Compressor Limited Naini Allahabad.» Ms Pooja Jaiswal Research Scholar, Sam Higginbottom Institute Of Agriculture Technology And Sciences (Shriats) Allahabad, Irjmt, Vol 5, Issue 10, Year 2014, 25-39.

Nagaraju, B., M. Archana. «Job Satisfaction Through Training and Development Programmes- A Case Study at J.K. Tyre Ltd, Mysore.» Commerce University of Mysore

Manasagangotri, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 17, Issue 4.Ver. IV, Apr. 201), 05-13.

Özçelik, A. Oya. «İnsan Kaynakları Yönetimi.» Eğitim ve Geliştirme içinde, İ.Ü. İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Öğretim Üyeleri, Yenilenmiş 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2015.

Özgen, Hüseyin, Azmi Yalçın. İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım. Adana: Nobel Kitabevi, 2011.

Quizon, Zaldy S. « Employees' Satisfaction On Training & Development Of Atlantic, Gulf, & Pacific Company Of Manila, Inc.» Lyceum Of The Philippines University, Asia Pacific Journal Of Multidisciplinary Research, Vol. 2, No. 3, June 2014, 45-53.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Aktüel Basım, 2005.

Telman, Nursel, Pınar Ünsal. Çalışan Memnuniyeti. 1. baskı, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2004.

TÜİK Yıllık Sanayi ve Hizmet İstatistikleri, 2015. 27.12.2016. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21528> (24.02.2017 tarihinde erişilmiştir).

Yılmaz, Aydın. «Meslek Yüksekokulları için İnsan Kaynakları Yönetimi.» genişletilmiş ve güncelleştirilmiş 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2010.

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YAŞAM DOYUMUNA ETKİSİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Doç. Dr. Boran TOKER

Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
boran.toker@alanya.edu.tr

Öğr. Gör. M. Bahadır Kalıpcı

Akdeniz Üniversitesi
bkalipci@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, üniversite öğrencilerinde Beş Faktör Kişilik Özellikleri alt boyutlarının yaşam doyumu üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Anket tekniğinin kullanıldığı çalışma, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi'nde öğrenim gören 442 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespiti için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; yaşam doyumu ile dışa dönüklük ve sorumluluk alt boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkarken; duygusal denge ile arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Regresyon analizi sonucunda ise iki farklı model ortaya çıkmış; yaşam doyumunu en çok etkileyen kişilik özelliklerinin dışadönüklük ve sorumluluk olduğu görülmüştür. Ayrıca, yaşam doyumunun cinsiyet açısından farklılaşmadığı ve kişilik özellikleri alt boyutlarının da aylık harcamalara göre anlamlı bir düzeyde farklılaşmadığı saptanmıştır.

Anahtar sözcükler:Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Üniversite öğrencisi, Yaşam doyumu.

1. Giriş

İnsanların olaylara karşı birbirlerinden farklı tepkiler gösterdiği, benzer durumlar hakkında birbirlerinden farklı stratejiler izledikleri, aynı amaca ulaşmak için birbirlerinden farklı yolları izledikleri görülebilmektedir. Bu durumun asıl sebeplerinden birinin kişilik özelliklerindeki farklılıklar olduğu belirtilmiştir (Tekin vd., 2012: 4612). Belirli bir deneyim alanındaki memnuniyetin genel yaşam doyumu üzerindeki etkilerini incelemek için (kişilik özellikleri ile ölçülen) kişiliğin rolü öncelikli olarak düşünülmelidir (Loundsbury vd., 2005: 708). Bu bağlamda yaşam doyumunun, bir bireyin tercih ettiği kriterler doğrultusunda yaşam kalitesini değerlendirdiği bir süreç olduğu hatırlanmalı (Diener, 1984: 71) ve her bir bireyin kendisi için oluşturduğu standartlarla, içerisinde bulunduğu koşulları kıyaslayarak ulaştığı bir yargı olduğu göz ardı edilmemelidir (Doğan, 2015: 25). Öznel iyi oluşun insanların yaşam kalitesindeki büyük önemi nedeniyle, araştırmacılar farklı kültürlerde öznel iyi oluşun farklı unsurlarını yordamak ve ilişkilerini saptamak için çeşitli araştırmalar yapmaktadırlar (Joshano ve Afshari, 2011: 106). Yaşam doyumu değerlendirmeleri, yetişkinlerde olduğu kadar gençlerde de psikolojik iyi olmanın anahtar göstergelerinden biri olarak öne çıkmaktadır (Doğan, 2015: 23). Öğrencilerin kendilerini geliştirmek, iyi eğitim almak ve daha iyi imkanlara sahip olmak için yer değiştirmeyi tercih etmeleri, geldikleri yeni çevrede oldukça stresli bir mücadeleyi beraberinde getirebilmektedir (Şeker ve Akman, 2015: 107). Bu çalışmada, üniversite öğrencilerinin beş faktör kişilik özellikleri bağlamında yaşam doyumlarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

2. Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş Faktör Modeli (The Five Factor Model) ya da diğer bir ifade ile “Büyük Beş” (Big Five) ampirik çalışmalar sonucunda keşfedilmiş kişilik özelliklerinin beş faktörünü ifade eder (Bitlisli vd., 2013: 461). Beş Faktör kişilik modeli kişiliğin değerlendirilmesinde kullanılan bir yaklaşım olup, “özellik yaklaşımına” dayanmakta ve kişiliğin ölçülmesinde bireylerin kendileri ve diğer bireyleri tanımlamada kullandıkları “sıfatlardan” yararlanmaktadır (Doğan, 2013: 57). Beş Faktör kişilik modeli, 1957 yılında Cattell tarafından farklı değişkenlerin kullanılarak tekrar analiz edilmesiyle ortaya çıkarılmış, ancak orijinal anlamda ilk temsili 1961 yılında Tupes ve Christal tarafından yapılmıştır (Goldberg, 1992: 26). Beş Faktör kişilik modeli, kişilik özelliği teorisinin temellerinden ortaya çıkan kişilik kümelenmesinin gruplanmasını ifade eder (Bitlisli vd., 2013: 462). Bu grupta yer alan ilk boyut olan duygusal denge (neuroticism), bir bireyin sakin, hevesli ve kendini güvende hissetme ya da hissetmeme derecesini tanımlayan kişilik boyutunu ifade eder. İkinci boyut olan dışadönüklük (extraversion) ise genellikle sosyal, istekli ve eyleme yönelen, daha fazla olumlu duygunun tecrübe edilmesini ifade eder. Üçüncü boyut olan deneyime açıklık (openness), ilgili olma, meraklılık, yeniliklere açık olma, bağımsızlık ve yaratıcılık gibi kişilik özelliklerinden oluşmaktadır. Dördüncü boyut uyumluluk (agreeableness) ise genellikle düşünceli, dost

canlısı, uzlaşmaya istekli bireyleri ifade ederken, son boyut olan sorumluluk (conscientousness) ise bireylerin dürtülerini nasıl kontrol ettiğinin ifadesi olup, görev ve amaç odaklı davranışları ön plana çıkarır (Goldberg, 1990: 1217; Goldberg, 1992: 27; Benet-Martinez ve John, 1998: 730; Ciavarella vd., 2004: 466; Schimmack vd., 2004: 1063).

3. Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu, uzun yıllar boyunca insanların ilgisini çekmiş bir konudur. Yaşam doyumu ilk kez 1961 yılında Neugarten tarafından ortaya atılmış ve sonraki yıllarda araştırmacılara yol göstermiştir (Dilmaç ve Ekşi, 2008: 282). Yaşam doyumu ile ilgili çalışmaların ilk örneklerine imza atan Diener (1984: 550) yaşam doyumunu; öznel iyi oluşun bilişsel bir bileşeni ve bireyin yaşamıyla ilgili bilişsel yargıları olarak tanımlamıştır. Yaşam doyumu, kişinin başarıları ile beklentilerinin karşılaştırılmasından kaynaklı genel yaşam koşullarının değerlendirilmesi anlamına gelmektedir (Toker, 2012: 190). Yaşam doyumu denildiğinde belirli bir duruma ilişkin tatminden ziyade genel olarak yaşamın tümünden doyum anlaşılmakta ve yaşamın tüm boyutlarını içermektedir. Sonuçta, yaşam doyumu bireyin kendi yaşamının kavramsal bir değerlendirmesini ya da yargısını göstermekte ve tüm yaşantılarındaki doyum anlaşılmaktadır (Toker ve Çelik, 2016: 337; Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman, 2005: 118). İyi hissetmek, yani mutlu ve hayata tatminkâr bakmak bireyin kendine bir ödülüdür.

4. Yöntem

Araştırmada kullanılan temel veri toplama yöntemi ankettir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğrencilerin demografik özellikleri belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiş, ikinci bölümde Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin (Benet-Martinez ve John, 1998: 749; John vd., 2008: 128) Türkçe'ye çevrilen örneği Gümüş (2009: 346-347)'ten alınmıştır. Üçüncü bölümde ise Yaşam Doyum Ölçeği, ölçeğin Türkçe'ye çevrilen örneği de <https://internal.psychology.illinois.edu/~ediener/SWLS.html> (erişim tarihi: 21.03.2017) adresinden alınmıştır.

Çalışma, Antalya ili Alanya ilçesindeki Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi İşletme Fakültesi'nin Turizm İşletmeciliği, İşletme, Uluslararası Ticaret, Ekonomi ve Finans ve İnsan Kaynakları Yönetimi bölümleri öğrencileri ile gerçekleştirilmiştir. Üniversitenin belirtilen bölümlerinde 2016-2017 eğitim öğretim döneminde kayıtlı Turizm İşletmeciliği bölümünde 1047, İşletme bölümünde 998, Uluslararası Ticaret bölümünde 721, Ekonomi ve Finans bölümünde 329 ve İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde ise 82 öğrenci bulunmaktadır. 18.04.2017 – 25.04.2017 tarihleri arasında öğrencilerle birebir görüşülerek tamamlanan anket çalışması sonucunda toplamda 442 anket doldurtulmuş olup, katılımcı öğrencilerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler SPSS 20.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. İstatistiksel anlamda öncelikle ölçeklerin güvenilirliği (Cronbach Alpha) test edilmiş, değişkenlerin daha sağlıklı bir biçimde belirlenmesi amacıyla, Beş Faktör Kişilik Özelliği ve Yaşam Doyumu ile ilgili ölçeklere faktör analizi (principal component analysis) uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek için de korelasyon ve regresyon analizleri ile t-testi ve ANOVA testinden yararlanılmıştır.

Çalışma ile ilgili hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur;

H₁= Dışadönüklük kişilik özelliğinin yaşam doyumu ile pozitif ilişkisi vardır.

H₂= Deneyime açıklık kişilik özelliğinin yaşam doyumu ile pozitif ilişkisi vardır.

H₃= Uyumluluk kişilik özelliğinin yaşam doyumu ile pozitif ilişkisi vardır.

H₄= Sorumluluk kişilik özelliğinin yaşam doyumu ile pozitif ilişkisi vardır.

H₅= Duygusal denge kişilik özelliğinin yaşam doyumu ile pozitif ilişkisi vardır.

H₆= Öğrencilerin yaşam doyumu cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₇= Dışadönüklük kişilik özelliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₈= Deneyime açıklık kişilik özelliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₉= Uyumluluk kişilik özelliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₁₀= Sorumluluk kişilik özelliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₁₁= Duygusal denge kişilik özelliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H₁₂= Beş Faktör Kişilik Özellikleri aylık harcamaya göre farklılık göstermektedir.

5. Bulgular

Çalışmada, istatistiksel bazda verilere öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda, ölçeklerin güvenilirlik değerleri (Cronbach Alpha katsayıları); Beş Faktör Kişilik Özelliği ölçeğinin genel güvenilirlik değeri 0,82 ve yaşam doyumu ölçeğinin genel güvenilirlik değeri 0,78 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, alt boyutların güvenilirlik değerleri (Cronbach Alpha katsayıları) uyumluluk alt boyutu için 0,68; sorumluluk alt boyutu için 0,69; dışadönüklük alt boyutu için 0,81; deneyime açıklık alt boyutu için 0,78; duygusal denge alt boyutu için 0,66 olarak tespit edilmiştir. Normallik dağılım testi sonuçlarına göre verilerin normal dağılıma uygun olduğu tespit edilmiş ($p>0,05$) ve normallik grafiklerine bakılarak bu durum onaylanmıştır. Elde edilen güvenilirlik sonuçları tüm alt boyutların da yüksek ya da yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Elde edilen güvenilirlik değerlerine göre, değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek ve ölçeklerin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla, Beş Faktör Kişilik Özelliği ve Yaşam Doyumu ölçeklerine faktör analizi uygulanmıştır. Beş Faktör Kişilik Özelliği ölçeği üzerinde gerçekleştirilen faktör analizinde, 44 sorudan faktör yükü düşük olan 14 soru çıkarılmıştır. Kalan 30 sorunun Barlett küresellik testi sonuçları ile ($,946$ ve Sig. $P<0,001$) Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değerinin ($,842$) kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür. Ölçeğe uygulanan temel bileşenler analizinde varimax faktör döndürme seçeneği kullanılmış ve elde edilen saçılma diyagramına göre özdeğerleri birin (>1) üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmış ve 5 boyut elde edilmiştir. Yaşam Doyumu ölçeği üzerinde gerçekleştirilen faktör analizinde ise 5 sorunun Barlett küresellik testi sonuçları ile ($,10$ ve Sig. $P<0,001$) Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değerinin ($,811$) kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür. Ölçeğe uygulanan temel bileşenler analizinde varimax faktör döndürme seçeneği kullanılmış ve elde edilen saçılma diyagramına göre özdeğerleri birin (>1) üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmış ve tek boyut elde edilmiştir. Beş Faktör Kişilik Özelliğine ilişkin alt boyutlar ve ayrıntılı sonuçlar Tablo 1’de, yaşam doyumuna ilişkin ayrıntılı sonuçlar ise Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Beş Faktör Kişilik Özellikleri Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yüğü	Özdeğer	Tanımlanan Fark Yüzdesi	Ortalama
Sorumluluk		5,624	18,141	3,9928
S3	,740			
S28	,715			
S33	,674			
S15	,563			
S13	,551			
Dışadönüklük		3,619	11,674	3,4201
s21	,742			
s1	,702			
s26	,667			
s36	,659			

s6	,641			
s27	,590			
s31	,526			
s11	,514			
Duygusal Denge		2,225	7,178	3,2126
s39	,612			
s19	,543			
s9	,534			
s24	,528			
s29	,516			
s14	,409			
s4	,406			
Deneyime Açıklık		1,798	5,801	3,7959
s44	,717			
s30	,684			
s41	,647			
s20	,495			
s40	,404			
Uyumluluk		1,458	4,703	3,6767
s37	,631			
s12	,626			
s32	,463			
s2	,428			
s17	,427			
s7	,401			

Tablo 2: Yaşam Doyumu Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yüğü	Özdeğer	Tanımlanan Fark Yüzdesi	Ortalama
Yaşam Doyumu		2,719	54,387	3,0077
y1	,740			
y2	,727			
y3	,768			
y4	,762			
y5	,686			

Çalışmaya ilişkin frekans analizleri ile ilgili detaylar şu şekildedir. Çalışmamıza katılan öğrencilerden 205’i kadın ve 237’si erkektir. Katılımcıların aylık harcamaları ile ilgili sonuçlara bakıldığında ise; 0-450 lira arası 65 öğrenci, 451-750 lira arası 134 öğrenci, 751-

1000 lira arası 141 öğrenci, 1001-1500 lira arası 78 öğrenci, 1501-2000 lira arası 16 öğrenci, 2001 lira ve üzeri harcama yapan 8 öğrenci olduğu görülmektedir. Öğrencilerin 162'si turizm işletme, 87'si işletme, 118'i uluslararası ticaret, 44'ü ekonomi ve finans ve 31'i insan kaynakları yönetimi bölümlerinde öğrenimlerine devam etmektedirler. Belirtilen bölümlerde 113 öğrenci birinci sınıfa, 62 öğrenci ikinci sınıfa, 185 öğrenci üçüncü sınıfa ve 82 öğrenci dördüncü sınıfa devam etmektedirler. Çalışmadaki değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3'te yer alan Pearson korelasyon matrisine göre; yaşam doyumu ile dışadönüklük ($r=0,23$; $p<0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sebeple H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Yaşam doyumu ile sorumluluk ($r=0,19$; $p<0,01$) arasında da istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sebeple H_4 hipotezi de kabul edilmiştir. Bunun yanında; yaşam doyumu ile duygusal denge ($r=-0,11$; $p<0,01$) arasında istatistiksel olarak negatif ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bu sebeple H_5 hipotezi reddedilmiştir. Tablo incelendiğinde yaşam doyumu ile uyumluluk ve deneyime açıklık boyutlarının ilişki düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı olmadığı için; H_2 ve H_3 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 3: Korelasyon Analizi Sonuçları

		Yaşam Doyum u	Sorumlul uk	Deneyim e Açıklık	Uyumlul uk	Duygus al Denge	Dışadönüklü k
Yaşam Doyumu	Pearson Correlation	1	,196**	,045	,010	-,114*	,235**
	Sig. (2- tailed)		,000	,353	,841	,018	,000
	N	441	434	437	435	431	436
Sorumluluk	Pearson Correlation	,196**	1	,388**	,299**	,094	,280**
	Sig. (2- tailed)	,000		,000	,000	,053	,000
	N	434	435	432	429	426	432
Deneyime Açıklık	Pearson Correlation	,045	,388**	1	,253**	,105*	,249**
	Sig. (2- tailed)	,353	,000		,000	,030	,000
	N	437	432	438	431	428	433
Uyumluluk	Pearson Correlation	,010	,299**	,253**	1	-,019	-,053
	Sig. (2- tailed)	,841	,000	,000		,695	,273
	N	435	429	431	435	426	430
Duygusal Denge	Pearson Correlation	-,114*	,094	,105*	-,019	1	-,250**
	Sig. (2- tailed)	,018	,053	,030	,695		,000
	N	431	426	428	426	432	428
Dışadönüklü k	Pearson Correlation	,235**	,280**	,249**	-,053	-,250**	1
	Sig. (2- tailed)	,000	,000	,000	,273	,000	
	N	436	432	433	430	428	437

** . Korelasyon 0,01 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

* . Korelasyon 0,05 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

Beş faktör kişilik modelini oluşturan dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık, uyumluluk ve duygusal denge alt boyutlarının yaşam doyumunu açıklama gücünü ortaya koymak amacıyla aşamalı (stepwise) çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda iki farklı regresyon modeli elde edilmiştir. Tablo 4'te regresyon analizinin sonuçları yer almaktadır. İlk modelde kişilik özelliklerinden dışadönüklük alt boyutunun yaşam doyumundaki değişimi açıklama oranı %43'tür (Düzeltilmiş $R^2 = 0,043$ $p < 0,0001$). Kişilik özelliklerinden dışadönüklük ve sorumluluk alt boyutlarının yaşam doyumundaki değişimi açıklama oranı ise %58'tir (Düzeltilmiş $R^2 = 0,058$ $p < 0,000$). Yaşam doyumunu üzerinde en fazla etkiye sahip kişilik özellikleri alt boyutlarından dışadönüklük olduğu saptanmıştır (Beta= 0,172; $t = 3,467$; $p < 0,001$) ve bu alt boyutu sorumluluk (Beta= 0,140; $t = 2,816$; $p < 0,005$) izlemektedir.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları

	Beta	t	Sig.	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	F
(Sabit)		12,991	,000	,212	,045	,043	19,379
Dışadönüklük	,212	4,402	,000				
(Sabit)		6,916	,000	,251	,063	,058	13,816
Dışadönüklük	,172	3,467	,001				
Sorumluluk	,140	2,816	,005				

a. Bağımlı Değişken: Yaşam doyumunu

T-testi sonucuna göre (Tablo 5), kadın öğrencilerin yaşam doyumunu düzeyleri ile erkek öğrencilerin yaşam doyumunu düzeyleri arasında farklılık bulunmamaktadır ($t = 0,136$; $p = 0,712$). Bu yüzden H_6 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 5: Cinsiyet ile yaşam doyumunun karşılaştırıldığı t-testi sonuçları

	Cinsiyet	A.O.	S.S.	t değeri	Sig.
Yaşam Doyumu	Erkek	3,04	0,78	0,136	0,712
	Kadın	2,97	0,82		

Sig. = 0,712 > 0,050

T-testi sonucuna göre (Tablo 6), cinsiyet değişkeni açısından üniversite öğrencilerinin kişilik özellikleri alt boyutlarından dışadönüklük ($t = -2,796$; $p < ,05$), uyumluluk ($t = -2,705$; $p < ,05$) ve duygusal dengenin ($t = -6,188$; $p < ,05$) puan ortalamaları anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Sorumluluk alt boyutunda ise cinsiyet değişkeni açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşma gözlenmemiştir ($t = -1,220$; $p > ,05$). Kadın öğrencilerin dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge puan ortalamaları erkek öğrencilerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu bulgular sonucunda H_7, H_9 ve H_{11} hipotezleri kabul edilmiş, H_{10} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6: Cinsiyet ile beş faktör kişilik özelliklerinin karşılaştırıldığı t-testi sonuçları

Kişilik Özellikleri	Cinsiyet	A.O.	S.S.	t değeri	Sig.
Dışadönüklük	Erkek	3,72	0,77	-2,796	,005
	Kadın	3,90	0,69		
Sorumluluk	Erkek	3,88	0,72	-1,220	,223
	Kadın	3,96	0,61		
Uyumluluk	Erkek	3,56	0,66	-2,705	,007
	Kadın	3,73	0,60		
Duygusal denge	Erkek	3,04	0,59	-6,188	,000
	Kadın	3,40	0,62		

Çalışmada, Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin öğrencilerin aylık harcamalarına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için ANOVA testi yapılmıştır. Aylık harcama değişkenine göre öğrencilerin kişilik özellikleri alt boyutlarından hiçbirinin puan ortalamalarında anlamlı düzeyde farklılaşma saptanmamıştır. Bu çerçevede H_{12} hipotezi reddedilmiştir.

6. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma kapsamında, üniversite öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin yaşam doyumuna etkisi incelenmiştir. Çalışmada, öğrencilerin yaşam doyumunu etkileyen Beş Faktör kişilik özellikleri olan dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık, uyumluluk ve duygusal denge alt boyutları bağlamında incelenmiştir. Çalışma sonucunda, değişkenler arası ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizinde yaşam doyumuna ile dışa dönüklük ve sorumluluk alt boyutu arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca, yaşam doyumuna ve duygusal denge arasında ise istatistiksel olarak negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Beş Faktör Kişilik özellikleri alt boyutlarından uyumluluk ve deneyime açıklık alt boyutlarının yaşam doyumuna ile ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde, Jashanloo ve Afshari (2011: 111)'nin 235 üniversite öğrencisi ile yaptıkları araştırma ile kısmen örtüştüğü görülmektedir. Belirtilen çalışmada dışa dönüklük ve duygusal dengenin yaşam doyumunu etkileyen en önemli değişkenler olduğu belirtilmiştir. Lounsbury vd. (2005: 723)'nin 532 öğrenci ile yaptıkları araştırma sonucu ile sorumluluk ve duygusal denge alt boyutlarında örtüştüğü, ancak diğer boyutlarda örtüşmediği görülmektedir. Doğan (2015: 110)'ın 459 üniversite öğrencisi ile yaptığı çalışmasında ise beş faktör kişilik özelliklerinden dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk alt boyutlarının yaşam doyumuna üzerinde pozitif, duygusal dengenin ise negatif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ise çalışmamızın sonuçları ile büyük ölçüde örtüşmektedir. Çalışmamız sonucunda, üniversite öğrencilerinin kişilik özelliklerinden sorumluluk boyutunun tam olarak ortaya çıkmaya başlamasıyla yaşam doyumunun da olumlu anlamda etkilendiğini ortaya çıkarmaktadır. Ancak, duygusal dengenin tam olarak oturmamış olması, yaşam doyumuna negatif anlamda etki etmekte olduğu sonucunu da göstermektedir. Çalışmada, Beş Faktör Kişilik özelliklerini oluşturan dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık, uyumluluk ve duygusal denge alt boyutlarının yaşam doyumuna açıklama gücünü ortaya koymak amacıyla yapılan aşamalı çoklu regresyon analizi sonucunda iki farklı model elde edilmiştir. Bu modelde, yaşam doyumuna en çok etkileyen kişilik özelliklerinin dışadönüklük ve sorumluluk olduğu görülmüştür. Jashanloo ve Afshari (2011: 111)'nin çalışmasında yapılan regresyon analizi sonucunda dışadönüklük ve duygusal dengenin yaşam doyumuna en çok etkileyen kişilik özellikleri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç çalışmamız sonuçları ile de kısmen örtüşmekte ve dışadönüklük alt boyutunun önemini öne çıkarmaktadır. Çalışma sonucunda, yaşam doyumunun cinsiyet açısından farklılaşmadığı görülmüştür. Bu sonuç (Chow, 2005: 146; Gündoğar vd., 2007: 24; Dost, 2010: 88; Demir, 2011: 109), belirtilen çalışmalarla da örtüşmektedir. Elde edilen bu sonuç, üniversitemiz öğrencilerinin cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmadığı ve eşit şartlarda eğitim ve yaşam imkânlarına sahip olduklarını da göstermektedir. Ancak, Jashanloo ve Afshari (2011: 112) çalışmalarında kadın öğrencilerin yaşam doyumuna skorlarının erkek öğrencilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç ise çalışmamız sonuçları ile farklılık göstermektedir. Çalışmada, Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin cinsiyete göre bazı alt boyutlarda farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Alt boyutlardan dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal dengenin puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaştığı, sorumluluk alt boyutunda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı gözlenmiştir. Kadın öğrencilerin dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge puan ortalamaları erkek öğrencilerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, ülkemizde gelenek ve göreneklerden de kaynaklı olarak erkek çocukların kız çocuklarına göre daha serbest yetiştirildiğinin belirtildiği Tatlılıoğlu (2014: 962)'nin çalışması ile örtüşmemektedir. Aksine bu sonuç, kadın öğrencilerin zamanın gerektirdiği değişimlere ayak uydurduğunu göstermektedir. Gutierrez vd. (2005: 1566) çalışmalarında; duygusal denge üzerinde etkili bir kontrol uygulandığında, kadınların erkeklere göre negatif etkide daha düşük puanlar elde etme

eğiliminde oldukları ortaya çıkmıştır. Bu sonuç ise çalışmamız sonucunda da elde edilen duygusal denge boyutunda kadınların yüksek puan almasının kültürel farklılık gözetmediğini göstermektedir. Çalışmada, Beş Faktör Kişilik özellikleri alt boyutlarında aylık harcamalara göre anlamlı düzeyde bir farklılaşma saptanmamıştır. Bu da ekonomik durumun kişilik özelliklerini etkilemede artık bir etken olmadığını göstermektedir. Çalışkur (2013: 123)'un Türk üniversite öğrencileri ile yaptığı çalışmada, ekonomik değere yakın düşünebileceğimiz “rahat bir yaşam” değeri ile duygusal denge alt boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki gösterdiğine vurgu yapılmaktadır. Çalışmamız sonuçları ile örtüşme de bu sonuçla, üniversite öğrencilerinin kişilik özelliklerinin oluşmasında ekonomik durumun etkin olmayabileceği ortaya çıkmaktadır. Tatlılıoğlu (2014: 964)'nın çalışmasında belirtilen geliri düşük olan üniversite öğrencilerinin kişilik özellikleri alt boyutlarından sorumluluğun fazla olması ile aile geliri fazla olan üniversite öğrencilerinin sorumluluğun az olması sonucu ile örtüşmemektedir. Bu sonuç, üniversite öğrencilerinin kişilik özelliklerinin gelirle ya da harcama düzeyi ile ilgili olmayabileceğini göstermektedir. Sonuçta, yaşam doyumunun ortaya çıkmasında kişilik özelliklerinin önemli bir belirleyici olduğu görülmektedir. Her ne kadar yukarıdaki sonuçlara ulaşılmış olsa da, çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Öncelikle bu çalışma, Alanya’da üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir ve seçilen örneklem sayısı kuramsal açıdan yeterli görülse dahi genelleme yapılacak büyüklükte değildir. Bu nedenle, başka çalışmalarla desteklenebilir ve karşılaştırma yapılabilir.

Kaynakça

- Avşaroğlu, S. ve Deniz, M. E. ve Kahraman, A. (2005). “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (14): 115-129.
- Benet-Martinez, V. ve John, O. P. (1998). “Los Cinco Grandes Across Cultures and Ethnic Groups: Multitrait Multimethod Analyses of the Big Five in Spanish and English”. Journal of Personality and Social Psychology. (75-3): 729-750.
- Bitlisli, F. ve Dinç, M. ve Çetinceli, E. ve Kaygısız, Ü. (2013). “Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (18-2): 459-480.
- Chow, H. P. H. (2005). “Life Satisfaction Among University Students in A Canadian Prairie City: A Multivariate Analysis”. Social Indicators Research. (70): 139-150.
- Ciavarella, M. A. ve Buchholtz, A. K. ve Riordan, C. M. ve Gatewood, R. D. ve Stokes, G. S. (2004). “The Big Five and venture survival: Is there a linkage?, Journal of Business Venturing”. (19): 465-483.
- Çalışkur, A. (2013). “Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma”. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. (13-3): 109-142.
- Demir, İ. (2011). “Gençlerde Yaşam Doyumu İle Kimlik İşlevleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. (10-38): 99-113.
- Diener, E. (1984). “Subjective Well-Being”. Psychological Bulletin. (95-3): 542-575.
- Dilmaç, B. ve Ekşi, H. (2008). “Meslek Yüksekokullarında Öğrenim Gören Öğrencilerin Yaşam Doyumları ve Benlik Saygılarının İncelenmesi”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (20): 279-289.
- Doğan, T. (2013). “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş”. Doğu Üniversitesi Dergisi. (14-1): 56-64.
- Doğan, S. (2015). Yaşam Doyumu Seçme Konular. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Dost, M. T. (2010). “Güney Afrika ve Türkiye’deki Üniversite Öğrencilerinin Bazı Değişkenlere Göre Öznel İyi Oluş ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi”. Eğitim ve Bilim. (35-158): 75-89.
- Goldberg, L. R. (1990). “An Alternative “Description of Personality”: The Big-Five Factor Structure”. Journal of Personality and Social Psychology. (59-6): 1216-1229.

- Goldberg, L. R. (1992). "The Development of Markers for the Big-Five Factor Structure". *Psychological Assessment*. (4-1): 26-42.
- Gutierrez, J. L. G. ve Jimenez, B. M. ve Hernandez, E. G. ve Puente, C. P. (2005). "Personality and subjective well-being: big five correlates and demographic variables". *Personality and Individual Differences*. (38): 1561-1569.
- Gümüş, Ö. D. (2009). *Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi SBE.
- Gündoğar, D. ve Gül, S. S. ve Uskun, E. ve Demirci, S. ve Keçeci, D. (2007). "Üniversite Öğrencilerinde Yaşam Doyumunu Yordayan Etkenlerin İncelenmesi". *Klinik Psikiyatri*. (10): 14-27.
- John, O. P. ve Naumann, L. P. ve Soto, C. J. (2008). *Paradigm shift to the integrative Big Five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues*, *Handbook of personality: Theory and research*. New York: Guilford Press.
- Joshanloo, M. ve Afshari, S. (2011). "Big Five Personality Traits and Self-Esteem as Predictor of Life Satisfaction in Iranian Muslim University Students". *Journal of Happiness Studies*. (12): 105-113.
- Lounsbury, J. W. ve Saudargas, R. A. ve Gibson, L. W. ve Leong, F. T. (2005). "An Investigation of broad And Narrow Personality Traits In Relation To General And Domain-Specific Life Satisfaction of College Students". *Research In Higher Education*. (46-6): 707-729.
- Schimmack, U. ve Oishi, S. ve Furr, R. M. ve Funder, D. C. (2004). "Personality and Life Satisfaction: A Facet-Level Analysis". *Personality and Social Psychology Bulletin*. (30): 1062-1075.
- Şeker, B. D. ve Akman, E. (2015). "Farklı Ülkelerden Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik İyi Olma ve Yaşam Doyumları Üzerine Bir Araştırma". *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (13-1): 106-119.
- Tatlılıoğlu, K. (2014). "Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi". *Tarih Okul Dergisi*. (7-17): 939-971.
- Tekin, Ö. T. ve Turan, S. N. ve Özmen, M. ve Turhan, A. A. ve Kökçü, A. (2012). "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkiler: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama". *Journal of Yaşar University*. (27-7): 4611-4641.
- Toker, B. (2012). "Life Satisfaction among academicians: an empirical study on the universities of Turkey". *Procedia Social and Behavioral Sciences*. (47): 190-195.
- Toker, B. ve Çelik, S. (2016). "Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Yaşam Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama". *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 335-343.

ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN HASTA GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜ ÜZERİNE ETKİSİ

Ali Arslanoğlu
Sağlık Bakanlığı
aliarslanoglu18@gmail.com

Ali Erdoğan
Haliç Üniversitesi
alierdogan1975@gmail.com

Özet

Hastanelerdeki hastaları risklerden korumak ve hastanın güvenliğini sağlamak hastane yönetiminin görevleri arasındadır. Hasta güvenliği için hasta güvenliği kültürü büyük önem arz etmektedir. Hasta güvenliği için hasta güvenliği kültürünü artırmak gerekmektedir.

Kurumların kültürlerinin temelini değerler, ilkeler, davranışlar ve çalışma tarzları oluşturur. Kültür bazen toplumsal kültürlerden, bazen sektörden, bazen de yönetim anlayışından etkilenir (Önce kalite, 2015). Hasta güvenliği kültürü de birçok etkenden

etkilenir. Hasta güvenliği ve tıbbi hataların önlenmesi için son yıllarda büyük çalışmalar yapılmaktadır.

Hasta güvenliği için kurulacak sistemlerin oluşturulmasında, süreçlerin yönetilmesinde ve işletilmesinde en büyük kaynak insan kaynağıdır. Bu insan kaynağı ise hastanelerdeki sağlık personelidir. Sağlık personelinin hasta güvenliği kültürünün artırılabilmesi için ne yapılmalıdır.

Sağlık personelinin farklı farklı kişilik özellikleri bulunmaktadır. Bu kişilik özelliklerine sahip olan insanların hasta güvenliği kültürü farklı olabilir. Bu çalışmada amaç kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürünü etkileyip etkilemediğinin belirlenmesidir.

Anahtar Kelimeler: Hasta Güvenliği, Kalite, Kişilik Özellikleri

1. Giriş

ISO (İnternational Organization of Standardization) 9005 kalite sözlüğünde Kalite “Bir ürün veya hizmetin müşteri için belirlenen veya sonradan doğacak ihtiyaçlarını karşılama oranıdır.” şeklinde tanımlanmıştır. Her sektör için büyük önem kazanan kalite sağlık hizmetleri için de büyük önem taşımaktadır. Sağlık hizmetlerinde kalitenin birçok parametresi vardır. Bu parametrelerden biride hasta güvenliğidir. Hasta güvenliği, sağlık hizmetlerinin sunumu sırasında ortaya çıkabilecek hataların engellenmesi ve bu hataların sebebiyet verdiği zararların bertaraf edilmesi ya da azaltılmasıdır (Çakmakçı ve Akalın, 2011: 17).

Hastanelerdeki hastaları risklerden korumak ve hastanın güvenliğini sağlamak hastane yönetiminin görevleri arasındadır. Hasta güvenliği için hasta güvenliği kültürü büyük önem arz etmektedir. Hasta güvenliği için hasta güvenliği kültürünü artırmak gerekmektedir.

Kurumların kültürlerinin temelini değerler, ilkeler, davranışlar ve çalışma tarzları oluşturur. Kültür bazen toplumsal kültürlerden, bazen sektörden, bazen de yönetim anlayışından etkilenir (Önce kalite, 2015). Hasta güvenliği kültürü de birçok etkenden etkilenir. Hasta güvenliği ve tıbbi hataların önlenmesi için son yıllarda büyük çalışmalar yapılmaktadır.

Hasta güvenliği için kurulacak sistemlerin oluşturulmasında, süreçlerin yönetilmesinde ve işletilmesinde en büyük kaynak insan kaynağıdır. Bu insan kaynağı ise hastanelerdeki sağlık personelidir. Sağlık personelinin hasta güvenliği kültürünün artırılabilmesi için ne yapılmalıdır. Her çalışan farklı bir kişilik özelliğine sahip olmaktadır. Ancak hastane çalışanları farklı kişiliklerde olduğundan hasta güvenliği kültürü farklı şekilde etkilenebilir.

Bu çalışmadaki amaç; hastanelerde çalışan insan kaynağının kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürü üzerindeki etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

2. Kişilik Özellikleri

Her insanın kendisine ait bilgileri, becerileri, yetenekleri, tutumları, değerleri, algılama şekilleri ve kişilikleri vardır. Bu kavramlar tümü bakımından insanlar birbirlerine ya benzemektedir ya da farklılaşmaktadırlar. Farklı bir ifadeyle insanlar fiziki özelliklerine bakılarak ayırt edilebildiği gibi, kişilik özelliklerinin de ortaya konulması sonucu bu şekilde bir ayrılığa tabi tutulabilir (İşcan, 2016: 2).

Hasta güvenliği açısından bireylerin rolüne baktığımızda; bir kurumdaki her bir kişi, hasta güvenliği için sorumluluk, kolektiflik ve bir birey olarak vardır (Sandars ve Cook, 2007: 20).

2.1. Kişilik

Kişilik, insanın kendisini ve diğer insanları nasıl gördüğünü ve değerlendirdiğini, diğer insanları nasıl etkilediğini, insanın iç ve dış ölçülebilen özelliklerinin hangileri olduğu ve bireyle durum arasındaki etkileşimin nasıl ortaya çıktığını açıklayan bir kavramdır. Bu şekilde bulunan içeriğin genel şekli kişilik kavramının açıklanmasını da son derece zorlaştırmaktadır (İşcan, 2016: 3).

Kişilik, insanların doğumla beraber getirdikleri özellikleriyle daha sonra toplumun içinde yaşamın onlara kazandırdıkları özelliklerinin toplamı şeklinde oluşur. Bunun yanında “Kişilik kendine özgü ve uyumlu bir bütündür.” Kişilik ile ilgili tanımların üç farklı başlıkta toplanması uygun olabilir (Yanbastı, 1990: 11):

- Kişilik, sosyal beceriler toplamıdır. Bir insanın kişiliği, o insanın diğer insanlar ile olan, değişik şartlarda değişik şekiller alan ilişkilerinin ve davranışlarının toplamıdır.
- Kişilik, bir insanın başka insanlar üzerinde oluşturduğu imajdır. Başka insanlar üstünde bıraktığı etkidir.
- Bir insanın kendisinde olan özellikleriyle çevreleri arasında geliştirdiği ilişkilerin oluşturduğu davranış eğilimlerinin toplamıdır.

Çalışanların örgütler içinde çeşitli davranışları ortaya koymaları, diğer bir ifade ile çeşitli izlenim yönetimi taktikleri ortaya koymalarının sebeplerinden birinin, kişinin kişilik özellikleri olduğu düşünülmektedir (Tabak ve diğ., 2010).

Kişilik, insanları diğer insanlardan farklı hale getiren özelliklerin tümü olarak insanların tüm yaşantılarını etkilemektedir. Bu sebeple, insanların benzer olaylar olduğunda çeşitli algılamalar ya da çözümler geliştirmesinin ana nedenlerinden birinin de sahip oldukları kişilik özelliklerinin olduğu söylenebilir (Erkuş ve Tabak, 2009).

Kişilik aşağıda belirtilen özellikleri içermektedir (Özyeşil, 2011: 56):

1. Kişilik doğum ile beraber gelen ve sonradan kazanılan eğilimlerin tümünden ortaya çıkmaktadır.
2. Kişilik sonradan elde edilen bu eğilimlerin düzenlenmesi şeklindedir. Böylece bu eğilimlerin oluşturduğu bir yapıdan söz edilmektedir.
3. Her bireyin kişilik özelliklerini diğer bireylerden ayıran bir takım değişiklikler vardır.
4. Kişilik insanların eğilimlerini çevrelerine uyum sağlar. Yani aynı insan değişik çevrelerdeki değişik şartlar altında değişik tutumlar ve davranışların sergilemesine sebep olan bir sosyal uyum tarzı olarak karşımıza çıkmaktadır.
5. Her kişiliğin doğumla beraber kazandığı bir tek karakteri vardır ve bu karakter kişiliğin vazgeçemediği unsurdur.

Bu özellikleri ile kişilik, insanın kendini tanıyıp çevrelerine uymasını belirleyen psiko-fizik bileşenlerin dinamik olarak düzenlenmesi sistemleri veya toplumsal yaşam süreçlerinde kazanılan alışkanlıklar ve davranışlar şeklindedir (Özyeşil, 2011: 56).

Kişilik nedir? Sorusuna kabul edilebilecek genel bir cevap olmadığı gibi, farklı bağlamda da kişilik özelliklerini ölçebilmek için çok sayıda kişilik ölçeği bulunmaktadır. Hough ve Öneş (2001) bu kişilik ölçeklerinin çoğunun değişik adlar altında aynı boyutu ölçerler iken, bazılarının aynı adla değişik boyutları ölçmekte olduklarını belirterek, bu nedenle, kişilikle ilgili değişkenlerin ve ölçeklerin kavramsal altyapıyı oluşturacak bir sınıflandırma ile geliştirilmediği durumda, çalışmalarda belirlenen yapıya ait sonuçları ilişkilendirmek, durumlar arasında genelleme yapmak, öngöründe bulunmak, çalışma sonuçlarını yorumlamak, çalışmacılar arasında etkili bir iletişim kanalı kurmak ve psikometrik analizleri yapmanın olası olmadığını belirtmişlerdir (Yelboğa, 2006).

2.2. Kişilik oluşumunu etkileyen faktörler

Kişiliklerin oluşmasında ilk önce kalıtlar olmak üzere, sosyal çevreler, aileler, coğrafi ve fiziki koşullar gibi birden fazla etken etkili olabilmektedir (Erkuş ve Tabak, 2009).

Kişilikleri etkileyen faktörler genel anlamda aşağıdaki dört faktör altında toplanmaktadır (Tekin ve diğ., 2012).

Kalıtımsal faktörler

Kalıtım, insanların doğumla beraber kazandığı fiziksel yapısı, cinsiyeti, güzellikleri, kas ve refleks kapasiteleri, enerji düzeyleri, biyolojik ritimleri gibi anne ve babadan kazanılan biyolojik, fizyolojik ve psikolojik özelliklerdir. Kişiliklerin oluşumunda kalıtsal faktörlerin etkili olduğu görülmektedir (İşcan, 2016: 5).

Kişiliklerin belirlenmesinde, genetik özelliklerin, başka bir ifadeyle doğumla kazanılan kalıtımsal özelliklerin önemli bir rol oynadığı kabul edilmektedir. Gerçekte, bütün türlerde olduğu şekliyle insanoğlu da kendi türünün özellikleri ile donatılan ortak kalıtımı paylaşmaktadırlar. Fakat türünün içerisinde bulunan kalıtıma ait değişiklikler insanlar arasındaki değişikliklere meydan vermektedir. Böylece, her insan, genel kalıtımsal özelliklerinin yanında, kendisinin soyuna ve ailesine ilişkin bazı kalıtımsal özelliklerini de taşımaktadır (Eroğlu, 2004).

Kişiliklerin oluşmasında ve gelişmesinde etkisi olan faktörlerden kalıtımsal faktörlerin, kişiliklerin oluşumunda ve gelişiminde belirli bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Fakat kalıtım özelliklerinin de tek başına kişiliklerin oluşmasına ve gelişmesine çokta önemli etki sahibi olduğu hususunun doğru olmadığı söylenmektedir (Tekin ve diğ., 2012).

Ailesel faktörler

Kişiliğin oluşmasında en önemli çevresel faktör, bireyin karşılaştığı ilk sosyal grup olan aile olarak tanımlanmaktadır. Aile birey için toplumsallaşmanın ve sosyal değerleri öğrenmeye başlamanın ilk kaynağı ve modeli olmaktadır. Aile içindeki ilişkilerin biçimi, bireyin kişiliğinin oluşmasında önemli yer tutmaktadır. Erkek çocuklar babalarını gözlemleyerek, kız çocukları da annelerini gözlemleyerek öğrenmekte ve onların hayata ve olaylara bakışlarını özümsemektedir. Tüm bu etkileşimler kişiliğin oluşmasında önemli etkiye bulunmaktadır (Güney, 2000: 258).

Aileler, insanların içinde bulundukları ilk sosyal grup olmalarından dolayı sosyo-kültürel değerlerini ilk olarak öğrenmeye başladıkları ortamlardır. İnsanlar gerek sosyo-kültürel değerlerini ve tutumlarını gerekse özel bazı davranış şekillerini, anne ve babalarını rol model olarak öğrenmektedirler (Topçu, 2015: 43).

Kişiliği etkileyen değişkenlerinden biri olan aileler, bireylerin kişilik gelişiminin temellerinin de atıldığı ortamlardır. Kişilerin aile bireyleriyle olan ilişkileri, kişiliklerinin oluşturulmasında çok önemli bir rol olmaktadır (Okutan, 2010: 25).

Görülmeğe olduğu gibi, çocukların doğduğu ve büyüdüğü aile ortamları tüm yönleriyle kişiliklerinin oluşmasında özellikle ilk dönemlerinde önemli olan ortamlardır. Bu etki ise, daha sonraki zamanlarda bireylerin erişkin dönemlerinde de, davranışlarını biçimlendiren kişilik özelliklerinde de kendisini gösterebilmektedir. Daha sonraysa bu görevleri sosyal yapının faktörleri ve sosyalleşme süreçleri almaktadır (Okutan, 2010: 25).

Sosyal ve Kültürel Faktörler

Kişiliklerin, bireylerin çalıştıkları işleri ve çevrelerini algılamada ve değerlendirmede önemli etkileri vardır. Bireylerin davranışları, onların içlerinde yaşadıkları ortamlar ve çevrelerindeki bireylerle aralarındaki devamlı etkileşim sonucu oluşması sebebiyle bireylerin kişilikleri iş çevrelerinden etkilendiği şekilde aynı anda da bireylerin kişilikleri iş çevrelerini etkilemektedirler (Sudak ve Zehir, 2013).

İnsanlar, gerek kalıtsal faktörlerin gerekse çevresel faktörlerin ortak eserleridir. İnsanlar, kalıtsal ile çevrelerinin koşullarının aralarındaki karşılıklı etkileşimleriyle olgunlaşarak belli kişilik özelliklerini kazanmaktadırlar. Çevresel koşullar içerisinde insanı en çok etkileyen faktör, toplumların sosyo-kültürel özellikleridir (Topçu, 2015: 41).

Kişiliklerin oluşmasında, toplumların sosyo-kültürel özelliklerinden etkilenmek ve koşullanmak, gerçekten öğrenme süreçleridir. Öğrenme sık sık tekrarlarla ya da deneyim sonucunda bellekte fazla miktarda bilgilerin yer alması ve davranışlarında kalıcı değişimlerin ortaya çıkmasıdır (Topçu, 2015: 42).

Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

Coğrafi çevreler içinde iklimlerin, tabiatların ve yaşanan bölgelerin fiziksel koşullarının insanların kişilik özellikleri üzerinde belirli etkileri bulunmaktadır. Sıcak iklimler veya soğuk iklimlerde yaşayan insanların, coğrafi farklılıklardan dolayı kişilik farklılıkları bulunmaktadır. Soğuk iklimlerde yaşamakta olan insanlar daha sert ve donuk mizaçlara; sıcak iklim şartlarında ve sahil kenarlarında yaşayan insanlar daha çabuk değişebilen duygusal tutumlar ve daha yumuşak mizaçlara sahip olduğu düşünülmektedir (Köknel, 1984: 47).

2.3. Kişilik Kuramları

Araştırmacılar tarafından günümüze kadar kişilik özelliklerinin belirlenmesine dair değişik modeller ileri sürmüştürler.

Kişiliklerin açıklanmasında, boyutsal modellerin en önemli iki tanesi, Cloninger'in tarafından ileri sürülen "Psikobiyojik Kişilik Modeli" ve Costa ve McCrae'nin tarafından ileri sürülen "Beş Faktör Kişilik Kuramı"dır (Tatliloğlu, 2014).

Eysenck'in kişilik teorisine göre, nörotizm, içe dönük-dışa dönük ve psikotizm olarak adlandırılan üç temel kişilik faktörü vardır (Matthews, Deary ve Whiteman, 2009: 23).

2.3. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Beş Faktör Kişilik Kuramı, tüm insanların ortaya koyduğu kişisel farklılıkların tüm dünya dillerinde kodlanacağı, konuşma dillerine sözcük olarak yansıtacağı ve bu sözcüklerden yola çıkarak insanların kişilik yapılarını kapsayacak bir sınıflamanın olabileceği temel varsayıma dayanmaktadır (Tatliloğlu, 2014). Beş Faktör Modeli (The Five Factor Model) ve söyleniş biçimiyle "Büyük Beş-Big Five" deneysel araştırmalar sonucunda ortaya konulan kişilik özelliklerinin beş faktörünü tanımlar (Bitlisli ve diğ., 2013).

Beş faktör kişilik boyutları belirli bir teorik bakış açısı temsil etmekten ziyade insanların kendilerini ve çevresindekileri anlatırken kullandıkları doğal dilin analizlerinden ortaya çıkmıştır. Model, herkes tarafından kabul edilebilen genel bir çerçeve oluşturarak, daha önce yapılmış olana araştırmaların yerine geçmek yerine bütünsel bir bakış açısı getirmiştir (Aydoğmuş, 2011: 17).

Model 1985 yılında Paul Costa ve Robert McCrae tarafından tanıtıldı ve daha sonra farklı araştırmacıların farklı milletlerden ve farklı kişilik özellikleri üzerinde odaklanarak yapılan çalışmaları ile devam edildi (İrengün ve Arıkoğlu, 2015).

Bu model, yaklaşık son yirmi yıldır yaygın olarak bilinen ve oldukça kabul edilen kişilik modeli olarak düşünülmektedir (Qasemia ve Behroozib, 2015).

Beş faktör kişilik özellikleri beş alanı ile ilgili özellikler yönü

1. Dışa Dönüklük: Sıcaklık, takım çalışmasına uygunluk, atılganlık, etkinlik, heyecan arayan, olumlu duygular,
2. Nevrotiklik: Kaygı, öfke düşmanlık, depresyon, öz-bilinç, dürtü sellik, güvenlik açığı

3. Açıklık: Hayal gücü, estetik, duygular, eylemler, fikirler, değerler
4. Uyumluluk: Güven, doğruluk, fedakârlık, uyumluluk, tevazu, hassas fikirlilik
5. Sorumluluk: Dikkatli, öz disiplinli ve başarma duygularına sahip insanlar, yüksek sorumluluk duygularına sahiptirler. Düşük sorumluluk duygularına sahip insanlarsa dikkatli olmayan, düzenli olmayan, sorumlu olmayan ve planlı olmayan özellikler gösterirler (Erkuş ve Tabak, 2009).

Beş faktör kişilik modelini araştırmacıların kabullenmesinin ve kişiliklerle alakalı pek çok araştırmada geniş bir biçimde kullanılmasının sebepleri şu şekilde sıralanabilir; (i) modelin boylam sal ve deneye dayalı çalışmalara dayanması, (ii) ölçülen özelliklerin zamana karşı devamlılığını koruması, (iii) bazı biyolojik temellerinin olması, (iv) farklı kültürler ve gruplarda geçerliliğinin ortaya konması ve (v) psikometrik açıdan kullanımının ve değerlendirilmesinin kolay olması söylenebilir (McCrae ve Costa, 1992 akt: Doğan, 2013)

3. Hasta Güvenliği

Hasta güvenliği için 2000 yılında IOM tarafından yayınlanan raporla birlikte bir milat olmuştur. Bu tarihten önce hasta güvenliği için ne yönetim ne de akademik camia bu konuya dikkat çekmiyordu. Bu tarihten sonra ilk önce Amerika Birleşik Devletlerinde olmak üzere tüm dünyaya yayılan bir kavram olmuştur.

Artık hasta güvenliği açık bir şekilde uluslararası bir sorun olarak görülmektedir. Gelişmiş ülkelerde hastaneye yatan her 10 hastadan biri zarar görürken gelişmekte olan ülkelerde bu orandan daha fazla risk taşımaktadır (Groves, Meisenbach ve Scott-Cawiezell, 2011).

Hasta güvenliği kültürü değişik şekillerde kurumsal ve toplumsal bazı etkilerde bulunmaktadır. Hasta güvenliği kültürü sadece sağlık çalışanları değil, aynı zamanda yöneticiler, hastalar ve hasta yakınlarının da içinde bulunduğu, katkılar verdiği bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Hasta güvenliğinin öneminin vurgulanması, buna yönelik politikaların ve standartların hazırlanması, bilinç seviyesinin yükselmesi, iletişimin tüm kanalların açılması, kurumun içindeki liderlerin bu konuya sahip çıkması ve tüm personele rol model olması ve uygulaması kavramın yerleşmesi için gerekliliktir. Bunun yanında yöneticilerin oluşan hataların geri bildirilmesi hususunda yapıcı, destekleyici ve açıklayıcı şeklinde davranmaları çalışanların olay raporlamasına yardımcı olacaktır (Özmen ve Başol, 2010).

3.1. Hasta Güvenliği Kültürü

Hasta güvenliği kültürü, hasta güvenliğinin başarısı için çok önemlidir. Hasta güvenliğini sağlayabilmek amacıyla pozitif bir hasta güvenliği kültürü oluşturmak gereklidir. Bu yüzden, pozitif bir hasta güvenliği kültürü yaratmak bir öncelik olmalıdır.

Hasta güvenliği kültürü sağlık hizmetlerinde geliştirilmesi için önde gelen konular arasında yer alıyor (Arslan ve diğ., 2015). Sağlık kuruluşlarında hasta güvenliği kültürünü geliştirme hasta güvenliğini iyileştirmek için gerekli bir önceliktir (Schutz, Counte ve Meurer, 2007). Yine pozitif bir hasta güvenliği kültürünü geliştirmek, hasta güvenliği ve sağlık kuruluşlarında kalite için önemli bir stratejidir (Feng ve diğ. 2011).

Sağlık kuruluşlarında hasta güvenliği kültürü ölçümleri 1990'lı yılların sonunda başlamıştır (Hammer ve diğ. 2011).

Hasta güvenliği kültürü uygulamalarının sağlık kuruluşlarında önlenabilir zararları elimine edeceği ve yan etki olaylarını azaltacağı düşünülmektedir (Ito ve diğ., 2011).

Birçok çalışma göstermiştir ki güvenlik kültürü ve iklimi hata raporlama, istenmeyen olayların azaltılması ve mortalitenin azaltılması gibi kliniksel davranışlar ile ilişkilidir (Kear ve Ulrich, 2015).

Sağlık kuruluşlarında özellikle de hastanelerde olumlu hasta güvenliği kültürünün önemli belirleyicileri, karşılıklı güven üzerine kurulmuş bir iletişim, iyi bir bilgi akışı, yönetim ve liderlik bağlılığı, örgütsel öğrenme, güvenliğin öneminin paylaşılan algısı, olay ve hata raporlamanın cezalandırıcı olmayan bir yaklaşım varlığını içermektedir (El-Jardali ve diğ., 2011).

Sağlık kurum ve kuruluşlarında hasta güvenliği kültürünün oluşturulması amacıyla öncelikli olarak, yüksek riskli ve hata oluşturacak faaliyetlerin belirlenmesi, tıbbi hatanın korkmadan ve çekinmeden bildirildiği ve insanların cezalandırılmadığı açık ve net iletişim ortamlarının yaratıldığı, olay raporlama sisteminin çalışanları cezalandırma yaklaşımlarından uzak, olayların gerçek sebebini belirlemeye ve sistemleri iyileştirmeye yönelik ele alınması, riskli uygulamalarda her seviyede çözümleri üretilinebilir olması, hasta güvenliği hususunda kurum ve kuruluşların kaynak ayırması gerekmektedir (Türkmen ve diğ., 2011).

Hasta güvenliği son yıllarda hızlı bir şekilde sağlık hizmetlerinde önemli bir konu olmuştur. Ve bu konudaki birçok çalışma sağlık hizmetleri uygulamalarında zararlı olaylar oluştuğunu ve bunların büyük çoğunluğunun önlenabilir olduğunu ortaya koymuşlardır.

Hasta güvenliğini geliştirmek için en temel konu hasta güvenliği kültürünü yapılandırmaktır (Zwart ve diğ., 2011).

Etkili hasta güvenliği kültürü oluşturmak amacıyla dikkat edilmesi gerekli temel prensipler aşağıdaki biçimde sıralanır (Suresh ve diğ., 2004; aktaran Ovalı, 2010):

1. Yüksek riske sahip ve hataların oluşabileceği durumları belirlemek,
2. Tıbbi hataları araştıran ve tespit eden ortamları oluşturmak,
3. Zamanında ve israfları engelleyerek verimli sağlık hizmetleri sunmak,
4. Bilgisayar programlarını, protokolleri, kontrol listelerini daha geniş çapta kullanarak sağlık çalışanlarının hafızalarına güvenip karar vermelerini engellemek,
5. Doktorun gereken bilgilere daha hızlı ve daha rahat ulaşmasını sağlamak,
6. Tedavilerin bilgisayar destekli programlarla düzenlenmesi,
7. Bilgisayarla desteklenen ilaç barkod sistemlerinin oluşturulması,
8. I.V. ilaç karışımlarının hasta başı değil, hastanelerin eczanelerinde hazırlanması,
9. Yüksek risk içeren ve ender kullanılan ilaçlarla alakalı özel protokollerin hazırlanması,
10. Hastane eczanelerinde 24 saat nöbetçi eczacı bulundurmak,
11. Tedavi işlemlerinin olabildiğince standart hale getirilmesi,
12. Cezalandırmanın ön planda olmadığı bir kültür oluşturulması,
13. Yüksek risk içeren durumlarda işbirliğiyle ortak çözümler oluşturmak,
14. Yeni teknolojilerin içerdiği riskler hususunda hastaları bilgilendirmek, bu çeşit tedavilerde ve cerrahilerde hastaların bilgilendirilmiş onamını almak için doktorlara eğitim vermek,
15. Tıp alanındaki problemleri ortaya koymak ve sağlık hizmetlerinde ki kaynak eksikliği hususunda kamuoyu oluşturmak,
16. Okullarda ve sosyal ortamlarda, sağlık eğitim programları yapmak,
17. Tıp eğitiminin seviyesini artırmak,
18. Doktorlar için, tıbbi hizmetlerin kalitesini yükseltecek programlar yapmak,
19. Bilgisi ve becerisi eksik olan doktorlar için uygun politikalar geliştirmek,
20. Halkı ve hükümetleri defansif tıp uygulamasının farklı yönleri konusunda uyarmak,
21. Halkı, tıbbi uygulamalar anında önceden belirlenemeyen durumlar olabileceği ve bunların kötü uygulama olmadığı hususunda uyarıda bulunmak,
22. Ulusal mevzuatlarda, hastaların tıbbi hatalardan dolayı gördükleri zararın karşılanabilmesi için herhangi bir mani olmaması,
23. Kanunların, tıbbi hatalardan dolayı oluşan zararların ödenmesi için yöntemlerin ve zarar ispatlandığında ödenmesi gerekli miktarların belirlemesi.

4. Araştırma

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürü üzerine etkisini ayrıntılı biçimde incelemektir. Bu amaçla iki aşamalı bir araştırma tasarlanmıştır. Birinci aşamada kavramlara yönelik konuların anlaşılabilmesi için keşfedici bir araştırma yürütülmüştür. İkinci aşamada ise, anket hazırlanmış ve hazırlanan anket ile tespit edilen sorulara yanıt aranmıştır.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni olarak İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastane çalışanları belirlenmiştir. Bu hastanelerdeki çalışanların kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürü arasındaki ilişki ve etkisinin analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Bu araştırmanı ana kitlesi (evreni) İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde çalışan personel olarak belirlenmiştir. Ancak tüm çalışanlara ulaşmak imkânsız ve zor olduğu için örnekleme yöntemine gidilmiştir. Örnekleme seçimi, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Çalışmada örnekleme sayısının hesaplaması, Sekaran'ın kabul edilebilir örnekleme büyüklükleri sayısını gösteren tablosuna göre yapılmıştır. Bu yaklaşıma göre en az 384 bireye ulaşıldığı durumda, araştırmada belirlenen örneklem sayısının ana kitleyi temsil ettiği kabul edilecektir.

Buradan yola çıkılarak, araştırmacıya hız kazandıran, ankete cevap veren herkesin örnekleme girme şansının eşit olduğu, analiz hesaplamalarında her elemana verilecek ağırlığın aynı olduğu “basit rastgele örnekleme” kullanılmıştır.

Bu yöntemde ele alınan problemlerle ilgili bilgilerin evrene göre benzerlikler içermesi gerekmektedir. Bu bağlamda, araştırmaya konu olan özel hastanelerden anket çalışması esnasında araştırmaya katılmayı kabul eden 11 hastaneye ulaşılmış ve toplamda 550 anket dağıtılmış ve katılımcılar tarafından cevaplanan anket sonuçlarına ait bilgiler çalışmaya dâhil edilmiştir. 508 bireyden meydana gelen bir örneklemin 100.000.000 kişilik bir evreni temsil edebileceği; buradan yola çıkarak, araştırma için örneklemin yeterli olduğuna karar verilebilir.

4.3. Araştırmanın Metodu

Araştırmanın ölçeğinde kullanılan değişkenler yapılan literatür taraması sırasında titizlikle incelenerek tespit edilen ve değişik kişiler tarafından farklı hakemli makalelerde ve tezlerde kullanılan, orijinali İngilizce ve Türkçe olan ölçeklerdir. Ölçeklerde yer alan ifadeler, bilimsel yöntemler esas alınarak geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenilirlikleri yapılan araştırmalar ile test edilmiş ve kullanılabilir olduğu tespit edilmiş olan ifadelerdir.

Araştırmada veri toplanma metodu olarak kapalı uçlu maddelere yer verildiği ve maddelerin önceden hazırlandığı, kişilere yüz yüze görüşme ile yapılan anket metodu kullanılmıştır. Yüz yüze anket metoduna, cevaplanma oranının üst seviyede olması, gözlem yapmaya fırsat sağlaması gibi avantajlarından dolayı öncelik verilmiştir.

4.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki tür ölçek kullanılmıştır. Araştırma ölçeği ankete katılan katılımcılara araştırmaya ilişkin bilgi vermek amacıyla yazılmış tanıtım yazısı ve üç bölümden

oluşmaktadır. Birinci bölümde sosyo-demografik özellikler, diğer iki bölümde ise aşağıdaki ölçekler ait maddeler bulunmaktadır.

4.4.1. Kişilik Özellikleri Ölçeği

Kişiliği beş faktörde inceleyen “Beş Faktör Kişilik Modeli”nden hareketle Beş Faktör Kişilik Envanteri oluşturulmuştur (Yıldızoğlu, 2013). Araştırmamızda kullanılan kişilik özellikleri ölçeği Benet-Martinez ve John tarafından “Beş Faktör Kişilik Envanteri” (The Big Five Inventory) adıyla geliştirilmiştir. Beş boyut ve 44 maddeden oluşmaktadır. Araştırmacıların hızlı ve gerçekçi değerlendirmeleri açısından kısa hazırlanan bu ölçek, kişilik özelliklerinden nevroitiklik (duygusal denge), dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarını ölçmektedir. Ölçek 5’li Likert tipinde (1) Beni Hiç Tanımlamıyor, (2) Beni Çok Az Tanımlıyor, (3) Beni Kısmen Tanımlıyor, (4) Beni Oldukça Tanımlıyor ve (5) Beni Tamamen Tanımlıyor şeklinde oluşturulmuştur (Beğenirbaş, 2013: 134).

Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması, 56 ülke kapsamında kişilerin kendini tanımlama profilleri ve örüntüleri konusunda yapılan bir çalışmanın Türkiye ayağı kapsamında, Sümer tarafından yapılmıştır. Beş faktör kişilik ölçeğinin bu çalışmada seçilmesinin nedeni, ölçeğin kültürlerarası bağlamda yapılan bu çalışmada geçerlik ve güvenilirliğinin gösterilmiş olmasıdır (Basım, N., Çetin, F. ve Tabak, A., 2009).

Nevrotiklik ve dışa dönüklük alt boyutları 8’er madde, uyumluluk ve sorumluluk alt boyutları 9’ar madde ve gelişime açıklık alt boyutu ise 10 madde ile ölçülmektedir. Bu boyutlara yönelik maddeler ve numaraları Tablo 1’de gösterilmektedir (Beğenirbaş, 2013: 135).

Tablo 1: Kişilik Özellikleri Ölçeğinin Boyutları ve Maddeleri

Alt Boyut Sayısı	Alt boyutlar	Ölçekteki Madde Numarası
1.	Dışa Dönüklük	1, 6*, 11, 16, 21*, 26, 31*, 36
2.	Uyumluluk	2*, 7, 12*, 17, 22, 27*, 32, 37*, 42
3.	Sorumluluk	3, 8*, 13, 18*, 23*, 28, 33, 38, 43
4.	Nevrotiklik	4, 9*, 14, 19, 24*, 29, 34*, 39
5.	Açıklık	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35*, 40, 41*, 44

*ters değerlendirilecek maddeler

4.4.2. Hasta Güvenliği Ölçeği

Anket, AHRQ tarafından 2004 yılında geliştirilen “Hospital Survey on Patient Safety Culture” anketinin Türkçe’sidir (Sorra ve Nieva, 2004). Sağlık çalışanlarının hasta güvenliği, tıbbi hata ve olay raporlama konusundaki görüşlerini değerlendirmek amacıyla AHRQ tarafından geliştirilerek 2004 yılında yayınlanan Hasta Güvenliği Kültürü Hastane Anketi 42 madde ve 12 boyuttan meydana gelmiştir. Emel Filiz tarafından 2009 yılında yapılan “Hastanede Hasta Güvenliği Kültürü Algılamasının ve Sağlık Çalışanları ile Toplumun Hasta Güvenliği Hakkındaki Tutumunun Belirlenmesi” adlı çalışmasında geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılarak literatüre kazandırılmıştır. Ankette hasta güvenliği kültürünün boyutlarını ünite/birim düzeyinde ve hastane düzeyinde ölçen sorularla, sonuç değişkenlerinin yer aldığı sorular bulunmaktadır.

Tablo 2: Hasta Güvenliği Kültürü Ölçeğinin Boyutları ve Maddeleri

Alt boyut sayısı	Boyut adı	Ölçekteki maddeleri	Boyut
1.	Yönetici beklentileri ve güvenlik geliştirme faaliyetleri	B1, B2, B3*, B4*	

2.	Organizasyonel öğrenme ve sürekli geliştirme	A6, A9, A13
3.	Üniteler içinde ekip çalışması	A1, A3, A4, A11
4.	İletişimin açık tutulması	C2, C4, C6*
5.	Hatalar hakkında geribildirim ve iletişim	C1, C2, C5
6.	Hataya karşı cezalandırıcı olmayan yanıt	A8*, A12*, A16
7.	Personel sağlama	A2, A5*, A7*, A14*
8.	Hasta güvenliği için hastane yönetiminin desteği	F1, F8, F9*
9.	Güvenlik kültürünün hastane düzeyinde ölçtüğü boyutlar	F3*, F5*, F7*, F11*
10.	Hastane üniteleri arasında ekip çalışması	F2*, F4, F6, F10
11.	Güvenliğin ayrıntılı algılanması	A10*, A15, A17*, A18
12.	Olayların raporlanma sıklığı	D1, D2, D3

*ters kodlanan maddeler

Cevaplamada A, B ve F bölümlerinde “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “katılıyorum”, “kesinlikle katılıyorum” ifadeleri, C ve D bölümlerinde “hiçbir zaman”, “nadiren”, “bazen”, “çoğu zaman”, “her zaman” ifadeleri kullanıldı.

4.5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, İstanbul bölgesinde faaliyet gösteren özel hastane çalışanlarını kapsayacak şekilde planlanmıştır. Araştırmaya 508 kişi katılmıştır. Araştırma kapsamındaki sınırlar şu şekilde ifade edilebilir: Araştırmanın İstanbul bölgesinde faaliyet gösteren özel hastane çalışanları üzerinde yapılması kapsam yönünden sınırlılık olarak ifade edilebilir.

4.6. Araştırmanın Analizi ve Bulguları

Araştırmanın analizi ve bulguları başlığı altında; katılımcıların demografik özellikleri, cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, haftada çalışma saatleri ve meslekleri belirlemeye yönelik sorular sorulmuş ve elde edilen bilgiler aşağıda verilmiştir.

4.6.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular bölümünde, araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, haftada çalışma saatleri ve mesleklerine ilişkin bilgiler incelenmiş, her bir değişkene ait frekans (sıklık) ve yüzde değerlerine yer verilmiştir. Bu değerler Tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişken		n	%
Cinsiyet	Kadın	377	74,2
	Erkek	124	24,4
	Cevapsız	7	1,4
	Toplam	508	100
Medeni Durum	Evli	273	53,7
	Bekar	222	43,7
	Cevapsız	13	2,6
	Toplam	508	100

Yaş	15-20	31	6,1
	21-25	121	23,8
	26-30	113	22,2
	31-35	98	19,3
	36-40	82	16,1
	41-45	38	7,5
	46-50	11	2,2
	51 ve üstü	8	1,6
	Cevapsız	6	1,2
	Toplam	508	100
Öğrenim Durumu	Lise	124	24,4
	Önlisans	146	28,8
	Lisans	144	28,4
	Yüksek lisans	53	10,4
	Doktora	22	4,3
	Cevapsız	19	3,7
	Toplam	508	100
Haftalık Çalışma Saati	40 saat	132	26,0
	41-50 saat	245	48,2
	51 ve üstü saat	110	21,7
	Cevapsız	21	4,1
	Toplam	508	100
Meslek	Doktor	20	3,9
	Hemşire	258	50,8
	Sağlık teknikeri/teknisyeni	82	16,1
	Sağlık memuru	38	7,5
	Diğer	110	21,7
	Cevapsız	0	0
	Toplam	508	100

Tablo 3 incelendiğinde;

Cinsiyetlerine bakıldığında; % 74,4'ü kadın ve % 24,4'ü erkek olduğu görülmüştür. Kadınların sayısının fazla olması yine sağlık sektörünün kadın emek yoğun bir sektör olduğunu göstermektedir.

Medeni durumlarına bakıldığında; % 53,7'si evli ve % 43,7'si bekârdır. Yaşlarına bakıldığında; % 23,8'i 21-25 yaş arasında, % 22,2'si 26-30 yaş arasında, % 19,3'ü 31-35 yaş arasında, % 16,1'i 36-40 yaş arasında, % 7,5'i 41-45 yaş arasında, % 6,1'i 15-20 yaş arasında, % 2,2'si 46-50 yaş arasında ve % 1,6'sı 51 yaş üzerinde bulunmaktadır. Genel olarak bakıldığında % 88,8'i 40 yaş altında olduğu görülmektedir. Buda hastanelerin genç çalışanlarla hizmet verdiği görülmektedir.

Eğitim durumlarına bakıldığında; % 28,7'si ön lisans, % 28,3'ü lisans, % 24,4'ü lise, % 10,4'ü yüksek lisans, % 4,3'ü doktora eğitimi aldığı görülmektedir.

Haftalık çalışma saatlerine bakıldığında; % 48,2'si 41-50 saat arasında çalıştığı, % 26,0'ı 40 saat çalıştığını ve % 21,7'si 51 saat üzerinde çalıştığını beyan etmiştir.

Mesleklerine bakıldığında; araştırmaya katılanların % 50,8'inin hemşire olduğu, % 21,7'sinin diğer meslek grubu olduğu, % 16,1'inin sağlık teknikeri/teknisyeni olduğu, % 7,5'inin sağlık memuru olduğu ve % 3,9'unun doktor olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Hasta Güvenliği Kültürü ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki

DEĞİŞKENLER (n=508)		Kişilik	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk	Nevrotiklik	Açıklık	Hasta Güvenliği Kültürü
Kişilik	R	1						
Dışa Dönüklük	R	,799**	1					
	p	,000						
Uyumluluk	r	,457**	,247**	1				
	p	,000	,000					
Sorumluluk	r	,615**	,354**	,520**	1			
	p	,000	,000	,000				
Nevrotiklik	r	,200**	,101*	-,540**	-,325**	1		
	p	,000	,023	,000	,000			
Açıklık	r	,793**	,533**	,162**	,381**	,192**	1	
	p	,000	,000	,000	,000	,000		
Hasta Güvenliği Kültürü	r	,252**	,210**	,291**	,260**	-,262**	,265**	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

Tablo 4' de kullanılan değişkenlere ait korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeni arasında ($r=0,252$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı pozitif, doğrusal ve orta bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeninin dışa dönüklük alt boyutu arasında ($r=0,210$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı pozitif, doğrusal ve oldukça orta bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeninin uyumluluk alt boyutu arasında ($r=0,291$, $p>0,01$) istatistiksel olarak anlamsız pozitif, doğrusal ve çok zayıf bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeninin sorumluluk alt boyutu arasında ($r=0,260$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı pozitif, doğrusal ve oldukça orta bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeninin nevrotiklik alt boyutu arasında ($r= -0,262$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı negatif, doğrusal ve çok zayıf bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo incelendiğinde hasta güvenliği kültürü değişkeni ile kişilik özellikleri değişkeninin dışa dönüklük alt boyutu arasında ($r=0,265$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı pozitif, doğrusal ve oldukça orta bir ilişki elde edilmiştir.

Tablo 5: Kişilik Özelliklerinin Hasta Güvenliği Kültürü Bağımlı Değişkeni İçin Etki Analizi Tablosu

Değişken	B	Standart hata	Beta	T	P
Sabit	2,413	,171		14,134	,000
Kişilik Özellikleri	,301	,051	,252	5,864	,000
N=508, R= 0,252, R ² = 0,064 Düz. R ² =0,062, F=34,387,p<0,001					

Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürü ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (R=,252, R²=,064, p<0,01). Buna göre sonucunda kişilik özellikleri toplam varyansın % 6'sını açıklamaktadır. Standardize edilmiş beta katsayısı ve t değerleri incelendiğinde bağımsız değişken olan kişilik özellikleri bağımlı değişken olan hasta güvenliği kültürünü anlamlı bir şekilde etkiledi söylenebilir (t=5,864, p<,001). Kurulan modelinde anlamlı olduğu görülmektedir (F=34,387, p<0,001).

$$Y=a+ 0,301x$$

$$\text{Hasta güvenliği kültürü} = \beta_0 + \beta_1 * X_{\text{kişilik özellikleri}} + \mathcal{E}$$

$$\text{Hasta güvenliği kültürü} = 2,413 + 0,301 * X_{\text{kişilik özellikleri}} + \mathcal{E}$$

5. Sonuç

Kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürünü etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda; kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürü üzerinde etkisi olduğuna yönelik geliştirilen hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların kişilik özelliklerinin farklı olması hasta güvenliği kültürünü etkileyen bir etmendir.

Literatürde kişilik özelliklerinin hasta güvenliği kültürünü yordayıp yordamadığı üzerine herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Qasemi ve Behrooz tarafından 2015 yılında yaptıkları çalışmada kişilik özellikleri ile iş ahlakı arasında ilişki olduğu bulgularına ulaşmışlardır. İrengün ve Arıkboğa tarafından 2015 yılında yapılan çalışmada kişilik özellikleri ile sosyal girişimcilik arasında ilişki olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Kaynakça

- Aydoğmuş, C. (2011). *Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme Ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: HÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Basım, N., Çetin, F. ve Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 24(63), 20-34.
- Beğenirbaş, M. (2013). *Kişiliğin Öğrenme Stillerine Etkisinde Duyusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: T.C. KHO. Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Bitlisli, F., Dinç M., Çetinceli, E., Kaygısız, Ü. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C.18, S.2, s.459-480.
- Çakmakçı, M ve E. Akalın (Ed.). (2011). *Hasta güvenliği: Dünya ve Türkiye*. Ankara: Türk Tabipler Birliği.
- El-Jardali, F., Dimassi, H., Jamal, D., Jaafar, M. ve Hemadeh, N. (2011). Predictors and Outcomes of Patient Safety Culture in Hospitals. *BMC Health Services Research*, 11:45.

- Erkuş, A. ve Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt: 23, Sayı: 2.
- Eroğlu, F. (2004). *Davranış Bilimleri*. 6.Baskı, İstanbul, Beta Yayınları,
- Feng, X.Q. Acord, L. Cheng, Y.J., Zeng, J.H. ve Song, J.P. (2011). The relationship between Management commitment and patient safety culture. *International Nursing Review* 58, 249-254.
- Groves, P.S., Meisenbach, R.J. ve Scott-Cawiezell, J. (2011). Keeping Patients Safe in Healthcare Organizations: A Structuration Theory of Safety Culture. *Journal of Advanced Nursing* 67(8), 1846–1855.
- Güney, S. (2000). *Davranış Bilimleri*. (2.Basım). Ankara: Nobel.
- Hammer, A., Ernstmann, N., Ommen, O., Wirtz, M., Manser, T., Pfeiffer, Y. ve Pfaff, H. (2011). Psychometric Properties of The Hospital Survey on Patient Safety Culture for Hospital Management (HSOPS_M). *BMC Health Services Research*, 11:165.
- Ito, S., Seto, K., Kigawa, M., Fujita, S., Hasegawa, T., Hasegawa, T. (2011). Development and applicability of Hospital Survey on Patient Safety Culture (HSOPS) İn Japan. *BMC Health Services Research*, 11:28.
- İrengün, O. ve Arıkboğa, Ş. (2015). The Effect of Personality Traits On Social Entrepreneurship Intentions: A Field Research. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195 1186–1195.
- İşcan, Ö. F. (2016). *Davranış Bilimleri*. Erzurum: Atatürk üniversitesi.
- Kear, T., ve Ulrich, B. (2015). Patient Safety and Patient Safety Culture in Nephrology Nurse Practice Settings: Issues, Solutions, and Best Practices. *Nephrology Nursing Journal*, 42(2), 113-122.
- Köknel, Ö. (1984). *Kişilik*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Matthes, G., Deary, I. J. ve Whiteman, M. C. (2009). *Personality Traits*. (third edition). New York: Published in the United States of America by Cambridge University Press.
- Okutan, E. (2010). *Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: SÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ovalı, F. (Ocak 2010). Hasta Güvenliği Yaklaşımları. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, Sayı:1.
- Qasemia, L. ve Behroozib, M. (2015). Survey of Personality Traits (Based on Big Five) in Professional Ethics's Growth in Medical Sciences University of Bushehr, Iran's Aspect. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 190, 334-338.
- Önce kalite. (2015, Haziran, Temmuz, Ağustos). Yıl: 25, Sayı: 180, 9.
- Özmen S. ve Başol O. (2010). Hasta Güvenliği Kültürü: Bursa'da Özel bir Hastane Uygulama Örneği. II. *Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Kitabı*, cilt 1: s. 81-97.
- Özyeşil, Z. (2011). *Üniversite Öğrencilerinin Öz-Anlayış Düzeylerinin Bilinçli Farkındalık Kişilik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*", Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya: SÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Price, J., Nicklin, P. J. ve Haynes, K., (2007). Principles of Clinical Risk Management. Sandars, J. ve Cook, G. (Ed.) *ABC of Patient Safety içinde* (27-28). Blackwell Publishing Ltd.
- Schutz, A. L., Counte, M. A. ve Meurer, S. (2007). Development of A Patient Safety Culture Measurement Tool for Ambulatory Health Care Settings: Analysis of Content Validity. *Health Care Manage Sci*, 10: 139-149.
- Sudak, M. K. ve Zehir, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi* Cilt: 11, Sayı: 22, ss. 141-165.

Tabak, A., Basım, N., Tatar, İ. ve Çetin, F. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış* 10 (2): 539-557.

Tatlılıoğlu, K. (Mart 2014). Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramına Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Tarih Okulu Dergisi* (TOD). Yıl 7, Sayı XVII, ss. 939-971.

Tekin, Ö. A., Turan, S. N., Özmen, M., Turhan, A. A. ve Kökçü, A. (2012). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkiler: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Yasar University*, 27(7) 4611-4641.

Topçu, M. K. (2015), *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: T.C. KHO. Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Türkmen, E., Baykal, Ü., Seren, Ş. ve Altuntaş, S. (2011). Hasta Güvenliği Kültürü Ölçeği'nin Geliştirilmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 14: 4.

Yanbastı, G. (1990). *Kişilik Kuramları*. İzmir: Edebiyat Fakültesi Yayınları, Ege Üniversitesi.

Yelboğa, A. (February 2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.8, S.2.

Ito, S., Seto, K., Kigawa, M., Fujita, S., Hasegawa, T., Hasegawa, T. (2011). Development and applicability of Hospital Survey on Patient Safety Culture (HSOPS) In Japan. *BMC Health Services Research*, 11:28.

İrengün, O. ve Arıkoğlu, Ş. (2015). The Effect of Personality Traits On Social Entrepreneurship Intentions: A Field Research. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195 1186–1195.

İşcan, Ö. F. (2016). *Davranış Bilimleri*. Erzurum: Atatürk üniversitesi.

Yıldızoğlu, H. (2013). *Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: HÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zwart, D. LM, Langelaan, M., Van De Vooren, R. C., Kuyvenhoven, M. M., Kalkman, C. J., Verheij, T. JM. ve Wagner, C. (2011). Patient Safety Culture Measurement in General Practice. *Clinimetric properties of 'SCOPE'*, *BMC Family Practice*, 12:117-124.

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL İNTİKAM NİYETİNE ETKİSİNDE ÖRGÜT İKLİMİ VE BAĞLAMSAAL PERFORMANSIN ROLÜ

Yrd.Doç.Dr. Olgun Irmak ÇETİN

Trakya Üniversitesi
olgun.cetin@hotmail.com

Doç.Dr. İlknur KUMKALE

Trakya Üniversitesi
ilknurkumkale@gmail.com

Anahtar Kelimeler: Kişilik Özellikleri, Örgütsel İntikam Niyeti, Örgütsel İklim, Bağlamsal Performans, Aracı Etki, Düzenleyici Etki.

Bireyin kişilik özellikleri, yetiştiği çevre şartları ve aile yapısı gibi unsurlar ile şekillenmektedir. Sahip olduğu kişilik özellikleri ile birey, çalışma hayatında bulunduğu ortama anlam katacaktır. Bireyin olumsuz anlamlar katması örgütte negatif iklimin; olumlu anlamlar katması ise pozitif iklimin oluşumunu tetikler.

İşgören, sürekli artan üretim, iş yükü ve performans baskısı ile karşı karşıyadır. Bireyin bu baskıyı psikolojik olarak yönetememesi stres düzeyini artıracaktır. Kişilik özelliklerindeki zayıflık sonucu işgören, meydana gelen olumsuz durumdan sorumlu tuttuğu kişiye veya örgüte karşı intikam niyeti duygusu ile yaklaşacaktır.

Araştırmanın amacı tekstil ve hazır giyim üretim işletmelerinde çalışan işgörenlerde kişilik özelliklerinin örgütsel intikam niyetine etkisinde örgütsel iklimin aracı ve bağlamsal performansın düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç için, araştırmanın tüm değişkenleri ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Uygulama kısmında, 1253 işgören ile yapılan anket çalışması SPSS ve AMOS programları ile değerlendirilmiştir. Öncelikle değişkenlerin faktör analizleri gerçekleştirilmiş ve güvenilirlikleri sınanmıştır. Demografik ve sosyo-ekonomik faktörlerin değişkenlerle farklılaşma durumu incelenmiştir. Son olarak hipotezlerin sınanması için aracı ve düzenleyici değişken etkileri irdelenmiştir.

Araştırmanın sonucunda örgüt ikliminin, deneyime açıklık ve duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile Örgütsel intikam niyeti ilişkisinde tam aracılık etkisine sahip olduğu; dışa

dönüklük, sorumluluk ve uyumluluk kişilik özellikleri ile Örgütsel intikam niyeti ilişkisinde ise kısmi aracılık etkisine sahip olduğu anlaşılmıştır.

Ayrıca, işgörenlerin göstermiş olduğu bağlamsal performans davranışının, dışa dönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik özellikleri ile örgütsel intikam niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi olduğu; uyumluluk ve duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile örgütsel intikam niyeti arasındaki ilişkide ise herhangi bir etkisi olmadığı bulunmuştur.

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

James ve Mazerolle'den (2002, s. 1) aktaran Jia (2008, s. 26), "bireylerin duygusal ve davranışsal karakterini belirleyen dinamik zihin yapıları ve koordineli zihinsel süreçleridir" şeklinde tanımlamıştır. Türk Dil Kurumu tarafından yapılan tanımda ise, "bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü, şahsiyet" olarak belirtilmiştir (Türk Dil Kurumu, 2015).

Beş Faktör Kişilik Modeli (BFKM)

Beş Faktör Kişilik Modeli, ilk olarak 1930'lu yıllarda Klages, Baumgarten, Allport ve Odbert gibi bilim insanlarının kişilik ile ilgili tüm kelimeleri sözlük içerisinden seçip alarak bir sınıflandırma yapma isteği ile ortaya çıkmıştır (Sherman, 2012, s. 73).

Büyük Beşli diye de adlandırılan Beş Faktör Kişilik Modeli birbirinden nispeten bağımsız olan beş kişilik özelliğini nitelemektedir (Humbyrd, 2010, s. 36). Bu özellikler (Aydoğmuş, 2011, s. 40):

- Dışa Dönüklük/İçe Dönüklük,
- Uyumluluk/Uyumsuzluk,
- Sorumluluk/Hedefsizlik,
- Duygusal Dengesizlik/Duygusal Denge,
- Deneyime Açıklık/Deneyime Kapalı Olmaktır.

Dışa Dönüklük Kişilik Özelliği: Dışa dönüklük kişilik özelliğine sahip bireyler, sosyal yönü kuvvetli, diğer insanlarla birlikte olmaktan hoşlanan, konuşkan ve iddialı kişilerdir. Dışa dönük bireyleri en iyi tanımlayabilecek iki kelime varsa, bunlar istek ve girişkenliktir (Raja, 2004, s. 54).

Sorumluluk Kişilik Özelliği: Sorumluluk kişilik özelliğine sahip bireyler disiplini seven, karşılaşılabileceği sorunlar için sürekli hazır, etiksel değerlere saygılı, başladığı işi bitiren ve harekete geçmeden önce enine boyuna tartan davranışlar sergilerler (Demirkan, 2006, s. 61).

Uyumluluk Kişilik Özelliği: Borgatta (1964), Botwin ve Buss, (1989), Hogan (1983), Norman (1963), Peabody ve Goldberg (1989), Tupes ve Christal (1961) yaptıkları çalışmada uyumluluk kişilik özelliğini, işbirlikçi, destekçi, sıcak kanlı, sevimli ve iyi huylu olarak belirtmişlerdir. Fiske (1949), Smith (1967), Digman, Takemoto ve Chock (1981) uyumluluğu yüksek adaptasyonlu, bağımlı ve itaatkar olarak ifade etmişlerdir. (Zimmerman, 2006, s. 24).

Deneyime Açıklık Kişilik Özelliği: Deneyime Açıklık kişilik özelliğine sahip bireylerin ayırt edici özellikleri arasında; analitiklik, karmaşıklık, meraklılık, bağımsızlık, yaratıcılık, liberallik, geleneksel olmayan, orijinallik, hayal gücü kuvvetlilik, geniş ilgi alanlarına sahip olma, cesur olma, değişiklikleri sevmek, sanata ilgi duyma ve açık fikirlilik gibi sıfatlar ile tanımlanabilmektedir (Tekin, 2012, s. 142).

Duygusal Dengesizlik Kişilik Özelliği: Duygusal dengesizlik kişilik özelliği yüksek olan bireyler başkalarına güven duyamazlar, öfke kontrol sorunu yaşayabilirler ve endişeli ruh hali sergileyebilirler (T. Doğan, 2012, s. 3). Duygusal dengesizlik kişilik özelliği yüksek olan bireylerde olaylara bakış açısının bozulmasının ana sebebi, psiko-sosyal stres olarak değerlendirilmektedir (Tatlılıoğlu, 2014, s. 7).

ÖRGÜTSEL İNTİKAM NİYETİ

Stuckless ve Goranson'dan (1992) aktaran Bradfield & Aquino(1999, s. 3), intikamı, temel insan dürtüsü ve sosyal davranışı etkileyen en güçlü motivasyon aracı olarak tanımlar. Stuckless ve Goranson (1992), yapılan bir yanlış davranış neticesinde kurgulanan zarar verici düşünceler bütünü olarak tanımlar.

Örgütte işgörenlerin davranışsal ve eylemsel tutumları sonucu örgütsel intikam niyeti, kişilerarası şiddet veya intikamcı dürtüler gibi yanlış davranış kalıpları ortaya çıkabilir (Ogunbamila ve Udegbe, 2014, s. 3). Örgüt içerisinde adaletsiz bir durumla karşılaşan işgören bu durum neticesinde intikamcı düşünceye sahip olabilir, affetme eğilimi gösterebilir veya zararının giderilmesini isteyebilir. (Akın ve diğ., 2012, s. 3). Diğer yandan mağdurun intikamını alması da barış ve huzur ortamını sağlayabilir fakat bu istenen bir davranış olmayacaktır (Özer, Songur, Kar, Top ve Erigüç, 2014, s. 2).

İntikamcı Düşüncenin Nedenleri

Adaletsizlik algısı, intikam niyetinin ortaya çıkış sebebi olarak Skarlicki ve Folger (1997), Barber, Maltby, ve Macaskill (2005), Bushman (2002), Extremera ve Fernandez-Berrocal (2006) gibi birçok araştırmacı tarafından kabul edilmiştir (Ogunbamila ve Udegbe, 2014, s. 4). Akın, Özdevecioğlu ve Ünlü (2012, s. 3) ise intikamın, kızgınlık ve düşmanlık kavramlarının sonucu olarak şekillendiğini ifade etmişlerdir.

Örgütsel İntikam Niyetinin Sonuçları

Wade (1989, s. 94), örgütsel intikam niyeti ve affetme eğilimi ile ilgili 451 adet duygu ve düşünce derleyerek başlamış doktora tez çalışmasında 118 adet maddenin anlamlı bulunduğu bahsetmiştir. Çalışması “affetme” ve “affetmeme” temel başlıklarında toplanmıştır. Her başlık ise “düşünceler”, “duygular” ve “davranışlar” olarak alt boyutlara ayrılmıştır.

Affetme Düşüncesi:

- Dengeli bakış: Diğer örgüt üyeleri ile birlikte olmaktan mutluluk duyma, onlara olan bağlılık düşünceleridir.
- Saplantılardan kurtulma: Başkalarını suçlamaktan vazgeçme, diğer örgüt üyelerine olan kızgınlıktan ve savunmacı yaklaşımdan kurtulma düşünceleridir.

Affetme Duygusu:

- Bireysel dinginlik: Sakinlik, iyi hislere sahip olma, hayatın tadını çıkarma ve barışçıl duygulardır.
- Duygusal pazarlık: Kızgınlıktan kurtulma, nefretten uzaklaşma ve reddetmekten kaçma duygularıdır.

Affetme Davranışı:

- İleriye yöneliş: Diğer örgüt üyelerine, onları affederek yeni hayatlar sunma, onlar için iyi olanı dileme, olan biteni telafi etmeye çalışma davranışlarıdır.
- Tanrı'ya yöneliş: Tanrı'dan diğer örgüt üyelerine af dileme, onları tekrar sevmek için Tanrı'dan güç isteme, Tanrı'ya onları affettiğini söyleme davranışlarıdır.

Affetmeme Düşüncesi:

- Suçlama: Diğerleri kötüdür, onlarla ilgili yanlış olan bir şeyler var ve suçlu oldukları için onları suçlama düşünceleridir.
- İntikam: Acı çekmelerini isteme, hak ettikleri kötü muameleyi diğer işgörenlere uygulama ve başlarına kötü olaylar gelmesini isteme düşünceleridir.

Affetmeme Duygusu:

- Bireysel dinginlik: Yanlış yaptıklarına inanma, aldatılma, mağdur edilme, acı çektilir ve şiddete maruz bırakılma duygularıdır.
- Karşılıklık: Kızgınlık, nefret, sinirlilik duygularıdır.

Affetmeme Davranışı:

- Kin tutma: Örgüt üyeleri ile ilgili şüpheli olma, onlara güvenmeme, incitme kartını açık bırakma ve başkalarına sıcak davranmamama davranışlarıdır.
- Uzaklaşma: Diğer örgüt üyelerinden kaçma, onlarla olan ilişkiyi kesme ve araya mesafe bırakma davranışlarıdır.

ÖRGÜT İKLİMİ

Örgütsel iklim, örgüt değerlerinin, hissedişlerinin, davranışlarının, etkileşimlerinin, üyelere ait grup normlarının açıkça ifadesidir (San Giacomo, 2011, s. 17). Tagiuri ve Litwin'den (1968) aktaran Randhawa ve Kaur (2015, s. 3) örgüt iklimini "örgüt iç çevresinin, üyeler tarafından onaylanması, üye davranışlarından etkilenmesi, karakteristik özelliklerinin üyelerce tanımlanabilmesi durumu" olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel İklimin Boyutları

Koys ve DeCotils, literatürde iklimi tanımlayan 80 farklı boyut olduğunu belirtmişlerdir. Üç aşamalı indirgeme yöntemleri ile bu boyutları 45'e düşürmüşler ve 8 başlık altında toplamışlardır. Koys ve DeCotils'in belirlemiş olduğu alt başlıklar şunlardır (Burton, 2010, s. 5).

Özerklik: İşin standartları, hedefleri ve öncelikleri konusunda işgörenlerin kendilerini belirleyici olarak düşünme derecesidir.

İşbirliği: Örgüt üyelerinin kendi aralarında paylaşım içinde olmaları birliktelik kavramının içselleştirilmesi ve algılanması ile ilgilidir (Küçüksarı, 2012, s. 51).

Güven: Üst düzey yöneticilerle, hassas ve kişisel konular ile ilgili örgüt üyesinin kendini özgür hissetme derecesidir.

Baskı: İşin standartları göz önüne alındığında, o işin tamamlanması için işgörene yapılan zaman baskısı ile ilgilidir.

Destek: Yönetim tarafından örgüt üyelerine, hatalarından ders çıkarması ve korkmaması için verilen hata payı derecesidir.

Fark Edilme: Örgüt üyelerinin, örgüte yaptığı katkının bilindiğinin işgörene anlatılma derecesidir.

Adalet: Örgüt çalışmalarının eşit ve akılcı yürütüldüğünün işgörenlerce algılanmasıdır.

Yenilikçilik: Örgüte yenilik getiren yenilikçi ve yaratıcı yaklaşımların cesaretlenmesidir.

BAĞLAMSAAL PERFORMANS

Öcel (2013, s. 2) "asıl görevin yapılmasına doğrudan katkıda bulunmayan ancak, görevin etkili bir şekilde yapılabilmesi için gerekli olan örgütsel, sosyal ve psikolojik çevrenin iyileştirilmesine katkıda bulunan davranışlar kalıpları" olarak bağlamsal performansın tanımını yapmıştır.

Bağlamsal Performansı Etkileyen Faktörler

Bağlamsal performansı etkileyen faktörleri Shalley ve Gilson (2004, s. 3) yapmış oldukları makale çalışmasında ayrıntılı olarak değinmişlerdir. Dört başlık altında inceledikleri faktörler şunlardır:

- Kişisel faktörler,
- İşsel faktörler
- Ekipsel faktörler,
- Örgütsel faktörler

Kişisel Faktörler: Woodman, Sawyer ve Griffin (1993, s. 7) bağlamsal performansa etki edebilecek kişisel faktörlerin şunlar olabileceğini belirtmişlerdir. Kişilik özellikleri, kavramsal ve yaratıcı özellikler, eğitim düzeyi ve uzmanlıktır.

İşsel Faktörler: İşgören bağlamsal performansını işi ile ilgili olarak etkileyen faktörlerdir. Bunlar, işin karakteristiği, örgütsel amaçlar, kaynak yeterliliği, ödüllendirme ve yönetsel destek olarak gruplandırılabilir (Shalley ve Gilson, 2004, s. 5).

Ekipsel Faktörler: İşgörenin diğer üyelerle ve örgütün kendisi ile kurduğu ilişki bağlamsal performansa etki edecektir. Shalley ve Gilson (2004, s. 10), ekipsel faktörleri, sosyal çevre ve üyeler arası farklılıklar olarak iki başlık altında incelemiştir.

YÖNTEM

Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğini sağlamlaştırmak adına ifadeler, önceden yayınlanmış bilimsel çalışma ve tezlerden derlenmiştir. Araştırmanın değişkenlerini oluşturan Kişilik Özellikleri, Ceren Aydoğmuş'un (2011) doktora tezinden; Örgütsel İntikam Niyeti, Mahmut Akın, Mahmut Özdevecioğlu ve Onur Ünlü'nün (2012) makale çalışmasından; Örgüt İklimi, Fatih Özdemir'in (2006) doktora tezinden ve Bağlamsal Performans ölçeği Banu Tuna'nın (2014) doktora tezinden uyarlanmıştır. Değişkenler, 5'li Likert Ölçeğinde (1: Kesinlikle Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılmıyorum olmak üzere) ölçülmüştür. Anket çalışması, İstanbul, Bursa, Kocaeli, Eskişehir ve Sakarya illerinde seçilmiş olan tekstil ve hazır giyim üretim işletmelerinde çalışan işgörenler ile gerçekleştirilmiştir. 1253 anketten, eksiksiz ve hatasız olduğu saptanan 847 anket değerlendirilmeye alınmış ve analizler bu veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara, demografik özellikleri belirlemek amacı ile 8 soru yöneltilmiştir. İkinci bölümde örgütsel iklim, örgütsel intikam niyeti ve bağlamsal performans algılarını ölçmeye yarayan 27 ifade kullanılmıştır. Dördüncü bölümde 44 ifade ile kişilik özellikleri ölçeği yer almaktadır.

Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın temel amaçları ve önerilen model göz önünde bulundurularak oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

- **H1:** Örgütsel iklim, kişilik özellikleri ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H1a:** Örgütsel iklim, dışa dönüklük özelliği ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H1b:** Örgütsel iklim, sorumluluk özelliği ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H1c:** Örgütsel iklim, uyumluluk özelliği ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H1d:** Örgütsel iklim, deneyimlere açıklık özelliği ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H1e:** Örgütsel iklim, duygusal dengesizlik özelliği ve örgütsel intikam niyeti arasında aracı bir etkiye sahiptir.
- **H2:** Bağlamsal performans, örgütsel intikam niyetini olumlu yönde etkilemektedir.
- **H3:** Kişilik özellikleri ile örgütsel intikam niyeti arasındaki ilişkide bağlamsal performansın düzenleyici etkisi bulunmaktadır.
- **H3a:** Bağlamsal performans, dışa dönüklük ile örgütsel intikam niyeti arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirmektedir.
- **H3b:** Bağlamsal performans, sorumluluk ile örgütsel intikam niyeti arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirmektedir.
- **H3c:** Bağlamsal performans, uyumluluk ile örgütsel intikam niyeti arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirmektedir.
- **H3d:** Bağlamsal performans, deneyimlere açıklık ile örgütsel intikam niyeti arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirmektedir.
- **H3e:** Bağlamsal performans, duygusal dengesizlik ile örgütsel intikam niyeti arasındaki olumsuz ilişkiyi güçlendirmektedir.

Bulgular

Cinsiyet faktörü açısından, genel olarak kadınların Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri sergilemeye meyilli ve bağlamsal performansa sahip olduğu; erkeklerin Sorumluluk kişilik özelliklerine sahip olduğu anlaşılmaktadır. İşgörenlerin çalıştığı bölüm açısından bakılacak olursa, beyaz yakalıların mavi yakalılara göre daha Dışa dönük, Sorumluluk sahibi ve Uyumlu oldukları anlaşılmaktadır. İşyerinde çalışma süresi açısından, 0-3 yıl çalışma deneyimine sahip işgörenler, örgütsel intikam niyeti yüksek kişilerdir ve Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri davranışları gösterme ihtimali fazladır. 7-9 yıl çalışma deneyimine sahip işgörenler, Dışa dönük ve Deneyime açık kişilik özelliklerine sahiptirler. 10-12 yıl çalışma deneyimine sahip işgörenler, örgütsel iklim algısı ve bağlamsal performans yüksek, uyumlu kişilik özelliklerine sahiptirler. 13 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip işgörenler, Sorumlu kişilik özelliklerine sahiptirler. Toplam çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde, 13 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip işgörenler Sorumlu kişilik özelliklerine sahiptirler. İşyerinden aldığı maaş dikkate alınırsa, 0-1000 TL aylık gelire sahip işgörenler, Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri davranışları göstermeye meyillidirler. 3001-4000 TL aylık gelire sahip işgörenler, bağlamsal performansı yüksek, Dışa dönük ve Deneyime açık kişilik özelliklerine sahiptirler. 4001 TL ve üzeri aylık gelire sahip işgörenler, Sorumlu kişilik özelliklerine sahiptirler. Medeni durum açısından bakılacak olursa, evli işgörenlerin daha Dışa dönük, Sorumluluk sahibi ve Uyumlu kişilik özellikleri sergiledikleri anlaşılmaktadır. Diğer grubu olarak tanımlanan dul veya boşanmış işgörenlerin ise Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri davranışları sergilemesi diğer işgörelere daha yüksek ihtimaldir.

Çalışma hipotezlerinin testi için aracı ve düzenleyici etkileri ölçmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Elde edilen veriler ve hipotez sonuçları aşağıdaki gibidir:

Deneyime açıklık ve Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile örgütsel intikam niyeti ilişkisinde örgütsel iklim, tam aracılık etkisine sahiptir. Dışa dönüklük, Sorumluluk ve Uyumluluk kişilik özellikleri ise kısmi aracılık etkisine sahiptir. Bu durumda çalışmanın H1, H1a, H1b ve H1c hipotezleri kısmen doğrulanmış, H1d ve H1e hipotezleri ise tam olarak doğrulanmıştır.

Dışa dönüklük, Sorumluluk ve Deneyime açıklık kişilik özellikleri ile örgütsel intikam niyeti arasındaki ilişkide bağlamsal performans, düzenleyici etkiye sahiptir. Uyumluluk ve Duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ise anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda H2, H3a, H3b ve H3d hipotezleri doğrulanmış, H3c ve H3e hipotezleri doğrulanamamıştır.

Dışa dönüklük kişilik özelliği için çizilen düzenleyici değişken grafiğinde şu sonuçlara varılmıştır: Düşük bağlamsal performans sergileyen işgören eğer Dışa dönüklük kişilik özelliklerine sahipse, işgörende örgütsel intikam niyeti az olmaktadır. İşgörende Dışa dönüklük özelliği arttıkça örgütsel intikam niyeti azalmaktadır. Bunun yanı sıra yüksek bağlamsal performans sergileyen işgören eğer Dışa dönüklük kişilik özelliklerine sahipse, örgütsel intikam niyeti yüksek olmaktadır. Dışa dönüklük özelliğinin artması örgütsel intikam niyetini belirgin bir şekilde azaltmamaktadır.

Sorumluluk kişilik özelliği için çizilen düzenleyici değişken grafiğinde şu sonuçlara varılmıştır: Düşük bağlamsal performans sergileyen işgören eğer Sorumluluk kişilik özelliklerine sahipse, işgörende örgütsel intikam niyeti duygusu az olmaktadır. İşgörenin Sorumluluk özelliği arttıkça örgütsel intikam niyeti belirgin oranda artacaktır. Yüksek bağlamsal performans sergileyen sorumlu işgörende ise örgütsel intikam niyeti daha fazla olacaktır. Sorumluluk kişilik özelliğinin artması örgütsel intikam niyetinde düşük artışlara neden olacaktır.

Deneyime açıklık kişilik özelliği için çizilen düzenleyici değişken grafiğinde şu sonuçlara varılmıştır: Düşük bağlamsal performans sergileyen işgören eğer Deneyime açıklık kişilik özelliklerine sahipse, işgörende örgütsel intikam niyeti duygusu az olmaktadır. İşgörenin Deneyime açık olma özelliği arttıkça örgütsel intikam niyeti çok az artacaktır. Yüksek bağlamsal performans sergileyen deneyimlere açık işgörende ise örgütsel intikam niyeti daha fazla olacaktır. Deneyime açık olma özelliğinin artması, örgütsel intikam niyetinde düşük azalışlara neden olacaktır.

Kaynakça

- Akın, M., Özdevecioğlu, M. ve Ünlü, O. (2012). Örgütlerde İntikam Niyeti ve Affetme Eğiliminin Çalışanların Ruh Sağlıkları ile İlişkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 77-97.
- Aydoğmuş, C. (2011). *Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüştürücü Liderlik Algısının Etkileri*. (Ph.D), Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- Bozkaya, E. (2013). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir
- Burton, R. M. (2010). Tension and Resistance to Change Organizational Climate: Managerial Implications for a Fast Paced World: Odense Universitet, Odense, 1999, 2010-07-02.
- Demirkan, S. (2006). *Özel Sektördeki Yöneticilerin Ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı, İş Doyumu Ve Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması*. (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi
- Doğan, T. (2012). Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ve Öznel İyi Oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 56-64.

- Humbyrd, M. (2010). *The Relationship of Personality Traits to Satisfaction with the Team: A Study of Interdisciplinary Teacher Teams in Rhode Island Middle Schools*. (Ph.D), Johnson & Wales University
- Jia, H. H. (2008). *Relationships Between The Big Five Personality Dimensions And Cyberloafing Behavior*. (3320314 Ph.D.), Southern Illinois University at Carbondale, Ann Arbor
- Jones, A. P. ve James, L. R. (1977). Psychological and Organizational Climate: Dimensions and Relationships: 1977.
- Küçüksarı, Ş. (2012). *Örgüt İklimi İle Stres Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya (3)
- Ogungbamila, B. ve Udegbe, I. B. (2014). Gender Differences in the Effects of Perception of Organizational Injustice on Workplace Reactivity. *Europe's Journal of Psychology*, 10(1), 150-167. doi:10.5964/ejop.v10i1.575
- Öcel, H. (2013). Örgüt Kimliğinin Gücü, Algılanan Örgütsel Prestij Ve Kişi-Örgüt Uyumu İle Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkiler: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 37.
- Özer, Ö., Songur, C., Kar, A., Top, M. ve Erigüç, G. (2014). Organizational Stress, Organizational Cynicism, Organizational Revenge, Intention To Quit: A Study On Research Assistants. *Faculty of Economics and Administrative Sciences Department of Health Administration*, 3(8).
- Raja, U. (2004). *The Relationship Of The Big Five Personality Dimensions To Personal And Organizational Outcomes: Answering The Questions Who? And When?* (NQ96967 Ph.D.), Concordia University (Canada), Ann Arbor
- Randhawa, G. ve Kaur, K. (2015). An Empirical Assessment of Impact of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behaviour.
- San Giacomo, R.-M. C. (2011). *An Analysis Of The Relationship Between Select Organizational Climate Factors And Job Satisfaction Factors As Reported By Community College Personnel*. (3472473 Ed.D.), University of Florida, Ann Arbor
- Shalley, C. E. ve Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.
- Sherman, L. M. (2012). *A Study of the Relationship Between Operating Philosophy, Leader Behavior, Lower and Higher-Order Personality Traits in the Outpatient Healthcare Environment*. (Ph.D), Our Lady of the Lake University
- Tatlıloğlu, K. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Beş Faktör Kişilik Kuramı'na Göre Kişilik Özellikleri Alt Boyutlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Journal Of History School*, 7(XVII), 939-939. doi:10.14225/Joh400
- Tekin, Ö. (2012). *Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Ph.D), Akdeniz Üniversitesi, Antalya
- Türk Dil Kurumu. (2015). Kişilik.
- Wade, S. H. (1989). *The Development of a Scale to Measure Forgiveness*. (Ph.D), Fuller Theological Seminary
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. ve Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Zimmerman, R. D. (2006). *Understanding The Impact Of Personality Traits On Individuals' Turnover Decisions*. (Ph.D), The University of Iowa

AHLAKİ KİMLİK, ÖRGÜTSEL ADALET VE ZAMAN HIRSIZLIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİDE SINİZMİN ZARARLI ETKİLERİNİ ENGELLEYEBİLİR Mİ?

Yrd.Doç.Dr. Özgür Demirtaş
İnönü Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr.Serdar Yener
Sinop Üniversitesi

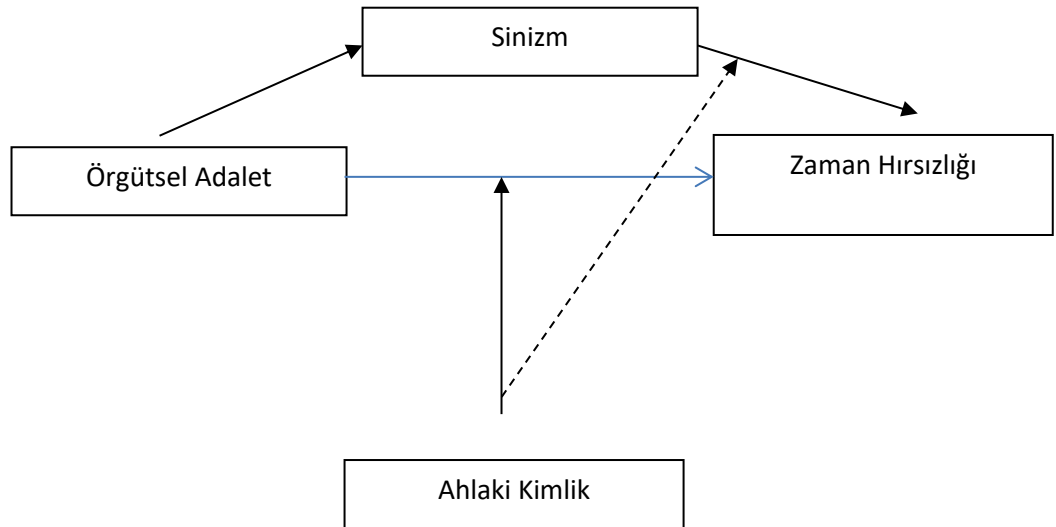
Yrd.Doç.Dr. Aykut Arslan
Piri Reis Üniversitesi

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, işyerlerinde çalışanları zaman hırsızlığına iten faktörlerden biri olan örgütsel adalet ve bu ilişkide sinizm ve ahlaki kimliğin aracı ve düzenleyici olarak yer aldıkları durumlardaki etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla çalışmada Kayseri’de imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden 339 tam zamanlı çalışan personel ile yüz-yüze görüşme ile veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları kurulan hipotezleri destekler nitelikte olup, örgütsel adaletin zaman hırsızlığı üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. İlave olarak, ahlaki kimliğin de örgütsel adalet ve zaman hırsızlığı ilişkisinde düzenleyici role sahip olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, örgütsel adalet ve zaman hırsızlığı ilişkisinde sinizm’in aracı bir role sahip olduğu modelde de ahlaki kimliğin düzenleyici bir role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Sinizm, Zaman Hırsızlığı, Ahlaki Kimlik, Örgütsel Sapkın Davranışlar

Araştırmanın Sorunsalı: Bu çalışmada örgütlerde çalışanları zaman hırsızlığına iten faktörlerden biri olan örgütsel adaletin, sinizm ve ahlaki kimlik değişkenlerinin aracı ve düzenleyici olduğu durumlardaki etkisi incelenecektir.



Araştırmanın Yöntemi:

Çalışma temel olarak iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda örgütsel adalet, sinizm, ahlaki kimlik ve zaman hırsızlığı konuları teorik olarak incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde anket yöntemi ile tesadüfi örnekleme yoluyla Kayseri ilinde yer alan imalat işletmelerinde tam zamanlı çalışan 350 personel ile veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Eksik ve hatalı kodlamalardan sonra analizlere 339 veri ile devam edilmiştir.

Çalışmada, aşağıdaki ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçeklerin tamamında 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 1=”Tamamen Katılmıyorum” ve 5= “Tamamen Katılıyorum” ifade etmektedir.

Örgütsel Adalet Algısı’nın ölçümü için, 20 maddelik Algılanan Örgütsel Adalet ölçeği (POJ) (Colquitt, 2001); *Sinizm*’in ölçümü için Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen ve Karacaoğlu ve İnce’nin (2012) Türkçe’ye uyarladığı 13 ifadeli bir ölçek; *Ahlaki Kimliğin* ölçümü için Aquino ve Reed (2002) tarafından geliştirilen ve 13 ifade içeren bir ölçek ile *Zaman Hırsızlığı*’nın ölçümü için de Brock vd. (2013) tarafından geliştirilen ve 31 ifade içeren bir ölçek kullanılmıştır. Ölçekler ile ilgili geçerlik ve güvenirlik analiz sonuçları aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Analiz Sonuçları

Yapılan Test	Örgütsel Ölçeği	Adalet	Zaman Hırsızlığı Ölçeği	Sinizm Ölçeği	Ahlaki Kimlik Ölçeği
KMO ve Barlett Uygunluk Testi	0,93 (p < .001)		0,65 (p < .001)	0,64 (p < .001)	0,87 (p < .001)
Faktör	3 Faktör		3 Faktör	3 Faktör	2 Faktör
Yüklerine Göre Faktör Sayısı ve Toplam Varyansı	% 58,04		% 49,85	% 58,90	% 46
Açıklama Oranı					
Güvenirlik Sonuçları	$\alpha=0,92$		$\alpha=0,90$	$\alpha=0,75$	$\alpha=0,82$
N=339					

Ortak yöntem hatasının (Common Method Variance) en aza indirilmesi amacıyla Podsakoff vd. (2003) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır.

Araştırmanın Kapsamı:

Örgüte zarar verici davranışlar (sapkın davranışlar) bireylerin örgüt normlarına aykırı olarak bilerek ve isteyerek yaptıkları ve örgütlerin işleyişini olumsuz etkileyerek zarar veren davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995). Bunun yanında örgüte zarar veren veya yetersiz davranış ve uygulamalara karşı tepki davranışları da örgüt normlarına aykırı olmasına rağmen olumlu sapkın davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Mazni ve Roziah, 2011). Örgüt çalışanlarına yönelik çeşitli sapkın davranış örnekleri ifade edilmektedir. (Bennett ve Robinson, 2000). Bunlar; Bireysel Sapkın Davranışlar, Örgütsel Sapkın Davranışlar, Örgüt Dışı Sapkın Davranışlar, Üretime Yönelik Sapkın Davranışlar, Mala Yönelik Sapkın Davranışlar ve Politik Sapkın Davranışlar olarak sınıflandırılmaktadır.

Örgüte zarar verici davranışlar, bireylerin istemli davranışları olarak kabul edildiğinde bu davranışların belirleyenleri ve amaçlarının da ortaya konulması lider ve yöneticilerin bu davranışlara karşı uygulama ve politikalar geliştirmeleri açısından gereklilik olmaktadır. Bireylerin işyerindeki sapkın davranışlarına üzerine yapılan çalışmalar genellikle bireylerin bu davranışları adil ve eşit olmayan örgüt içi ilişki ve uygulamalara, güvensiz çalışma koşullarına ve maruz kaldıkları olumsuz duygulara tepki olarak yaptıklarını ortaya koymaktadır (Penney ve Spector, 2008; Wilks, 2012).

İşyerindeki sapkın davranışların belirleyenlerini ortaya çıkarmak için genel olarak sosyal psikolojide davranışın ele alınışına başvurmak gerekmektedir. Bireylerin davranışların temel belirleyicileri olarak tutumlar gösterilmektedir (Ajzen, 1991; Allport, 1968). Tutum ise bireylerin herhangi bir kişiye, işe, olaya, sürece karşı psikolojik duruşu, duygusu, inancı ve düşüncesi olarak tanımlanmaktadır (Jung, 1971). Tutumların bireylerin deneyim ve kültürlerine göre şekillendiği ve bireylerin davranışları yoluyla dışa vurulduğu ifade edilmektedir (Ajzen ve Fishbein, 1977). Bireyin davranışlarının arkasındaki temel belirleyicinin tutumlar olduğunu ifade eden Allport (1935) tutumların içinde bulunan çevre, bağlam ve kişiye göre değişebileceğini ifade etmiştir.

Zaman Hırsızlığı (time theft) kavramı çalışma konusu olarak çok eskiye gitmese de kavram olarak ilk Taylor (1947) tarafından vurgulanmıştır (Stevens and Lavin, 2007). Zaman hırsızlığı konseptini açıklamak için öncelikle iş konseptinin açıklanmasına ihtiyaç duyulur. ‘‘İş’’ konseptinin tanımı ve sınırları ifade edildikten sonra hangi davranışların zaman hırsızlığı olduğu ortaya çıkacaktır. Taylor kendi döneminde iş konseptinin tanımını belki çok kolay yapabilirken günümüzde yenilik güdümlü ekonomilerde iş konseptinin tanımını yapmak zorlaşmaktadır (Stevens and Lavin, 2007). Değişen ve esnekleşen iş tanımları dolayısıyla iş yerinde hangi davranışların zaman hırsızlığına girdiğini belirlemek zorlaşmaktadır.

Zaman hırsızlığı çalışma saatlerinde işe yönelik herhangi bir çıktının yapılmadığı davranışları ifade etmektedir (Henle vd., 2010). Literatürde yapılan çalışmalara göre zaman hırsızlığının oluşmasının nedenleri zorunluluk veya gönüllülük olabilir. Bu nedenle de etik olgusu zorunluluk ve gönüllülük ayrımında belirleyici bir unsur olarak yer almaktadır.

Sinizm duygusunu alanyazında ilk olarak tanımlayan araştırmacılarından Niederhoffer (1967) sinizm duygusunu çalışanların, a. Nefret, kıskançlık, düşmanlık duygularının, b. Çaresizlik ve güçsüzlük algısının, c. Belirtilen bu olumsuz durumların sürekli hale gelmesiyle özdeşleştirmektedir. Literatür incelemelerinde bireylerin içinde bulunduğu örgütte olumsuz deneyimler ve gözlemlerinin sürekli hale gelmesi ve olumsuz durumların olumlu hale dönüşeceğine ilişkin umutlarının tükenmesi veya süreci olumlu hale getirecek enerji ve güce sahip olmadıklarını düşünmelerinin sinizme yol açtığı ifade edilmektedir (Eaton, 2000). Ayrıca, sinizm duygusuna süreçsel bakan Dean vd. (1998) örgütte liderlerin ve örgütsel uygulamalarının süreç ve dağıtımsal adalet özelliklerinden yoksun olmasının sürekli hale gelmesinin de sinizme yol açan önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır.

Duyguların tutumlar üzerinden davranışlara olan etkisi göz önüne alındığında duygusal olaylar teorisi (DOT) (Weiss ve Cropanzano, 1996) çerçevesinde zaman hırsızlığı davranışlarının belirleyicileri sorgulanabilir. Ayrıca, DOT çerçevesinde bireylerin lider ve örgütsel uygulamalarda adaletsiz olay ve uygulamaları maruz kaldıklarında işe karşı olumsuz duygular geliştirecekleri (sinizm) varsayılmaktadır. Bireylerin geçmişte yaşadıkları deneyimler ve gözlemledikleri olayların duyguları oluşturduğunu duygular yoluyla tutumların şekillenerek davranışlar üzerinde etki oluşturduğunu öneren DOT’e göre olumsuz olaylar olumsuz duygular oluşturarak tutumlar üzerinden olumsuz davranışlara yol açmaktadır. Bireylerin davranışlarının arkasında geçmiş deneyimlerine dayanan değerlendirmeleri olduğunu ifade eden Weiss ve Cropanzano (1996) olumlu olaylar yaşamış bireylerin olumlu duygulara sahip olacağını ve davranışlarının da olumlu olacağını iddia etmektedirler. Colquitt

ve Zipay (2014) bireylerin yaşadıklarını adillik çerçevesinde yorumladıklarını ve adil olarak gördükleri olayların olumlu duygulara yol açarak davranışların motivasyonlarını oluşturduğunu iddia etmişlerdir. Bundan yola çıkarak DOT çerçevesinde bu araştırmada örgütsel adalet algısının bireylerin zaman hırsızlığı davranışları üzerinde etkili olabileceği düşünülmüştür.

Literatürde yapılan çalışmalarda örgüt içinde kazanılan olumsuz duygular olarak ifade edilen sinizm duygusunun örgütsel adalet algısının en önemli sonuçlarından biri olarak ortaya konulması (Shaharruddin ve Ahmad, 2016) bu araştırmada zaman hırsızlığı davranışının belirleyeni olarak değerlendirilmesine yol açmıştır. Dolayısıyla bu araştırmada DOT çerçevesinde örgütsel adalet algısının sinizm üzerinden zaman hırsızlığı davranışını etkilediği önerilmiştir.

Hardy ve Carlo (2011) bireylerin toplumdaki olumlu ve olumsuz sosyal davranışlarının belirleyicilerinin genellikle bağlamsal faktörler olduğunu iddia etmektedir. Bireylerin benliklerinin bileşenlerinden sosyal kimliğin bileşeni olarak tanımlanan ahlaki kimlik bireylerin davranışlarına referans olarak doğru ve yanlış ayrımını yapmasını sağlamaktadır (Aquino ve Reed, 2002). Ahlaki kimlik bireyin ahlaki öğretilere uyum derecesini de ortaya koymaktadır. Davranışlarındaki karar verme sürecini ahlaki normlar perspektifinden şekillendiren bireylerin ahlaki kimliğinin yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

Olumlu sosyal davranışların belirleyeni olarak görülen ahlaki kimlik uyumu bireyin içinde yaşadığı çevre ve diğer insanların bireylerin davranışlarından etkilenebileceği düşüncesi üzerine kuruludur. Yani ahlaki kimlik uyumu yüksek olan bireyin davranışlarındaki karar verme sürecinde çevreleri ve diğer bireylerin beklenti ve ilgilerini dikkate aldıkları düşünülebilir. Birçok çalışmada tampon kuramının (Buffering Theory) çerçevesinde sosyal desteğin bireylerin davranışlarının sonucunda hissedecekleri olumsuz ve yıkıcı duyguları engellediğinin ortaya konulması (Creswell vd, 2014) bu çalışmada ahlaki kimliğin örgütsel adalet algılarında tampon görevi göreceğini düşündürmektedir. Bireylerin davranışlarındaki karar verme sürecinde vicdanı rahatlatma arayışlarında oldukları ifade edilerek bu yolla streslerini azaltarak iyi oluşlarını arttırmak istedikleri bu süreçte de tampon olgu ve düşünceleri kullandıkları ifade edilmektedir (Cummings, 2006). Örgütsel adaletsizlik algısına kapılan bireylerin kendi perspektiflerinden değerlendirme yaparak adaleti sağlamak amacıyla zaman hırsızlığına yönelirken sahip oldukları ahlaki kimlik olgularının örgütsel adalet algılarının zaman hırsızlığı üzerindeki etkisinde tampon rolü oynayarak azaltacağı düşünülmektedir. Ayrıca örgütsel adaletsizlik algısıyla sinizm duygusuna kapılan bireyin bu olumsuz duyguyla zaman hırsızlığı davranışına yönelmesi durumunda ahlaki kimlik olgusunun da sinizmin olumsuz duygusuna tampon olarak etkisini düşürebileceği düşünülmüştür.

Yukarıda kısaca sunulan ve genişletilmiş özet kapsamında detayına yer verilecek olan literatür incelemeleri kapsamında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Örgütsel adalet algısı zaman hırsızlığı (time theft) üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

Hipotez 2a: Örgütsel adalet algısı ve zaman hırsızlığı ilişkisinde sinizm aracı bir role sahiptir.

Hipotez 2b: Örgütsel adalet algısı ve zaman hırsızlığı ilişkisinde ahlaki kimlik düzenleyici bir role sahiptir. Bu ilişkide ahlaki kimlik düzeyi azaldıkça örgütsel adalet ve zaman hırsızlığı ilişkisi güçlenmektedir.

Hipotez 3: Sinizm aracı rolde iken örgütsel adalet ve zaman hırsızlığı ilişkisinde ahlaki kimlik düzenleyici bir role sahiptir. Bu ilişkide ahlaki kimlik düzeyi azaldıkça örgütsel adalet ve zaman hırsızlığı ilişkisi güçlenmektedir.

Araştırmanın Katkısı:

Bu çalışma ile son yıllarda örgüte zarar verici davranışlar kapsamında değerlendirmeye alınan zaman hırsızlığı kavramının ve öncüllerinin Türkçe literatür kapsamında yalnızca bir çalışma dışında ele alınmamış olması, örgütsel davranış kongresi kapsamında bu konunun da bir değişken olarak diğer davranış çalışmalarında modellere dahil edilmesini sağlayacak olması bakımından önem arz etmektedir. Ayrıca, mevcut çalışma modeli ile örgütsel alanda önemli bir girdi sağlayan örgütsel adaletin, sinizm ve ahlaki kimlik değişkenleri de modelde iken zaman hırsızlığına olan etkisinin araştırılması da literatüre önemli kazanımlar sağlayabilecektir.

Sonuç ve Öneriler

Etik ve ahlaki açıdan doğru kararları verebilmek bireysel, örgütsel, hatta evrensel bir sorumluluktur. Günümüzde çok çeşitli girdilere maruz kalan ve büyük bir ilişkiler ağını vurgulayan sosyal ortamının karmaşıklığı ve insan ilişkilerindeki açmazlar, yönetici pozisyonunda olan kişilere yeni ve zor görevler yüklemektedir. Bu rol, yönetilmesi zor olan insan unsurunu ele alırken liderlerin, etik değerler ve inançlar sistemine sahip olmasını ve örgütteki çaba ve eylemlerini bu sistemin süzgecinden geçirmesini gerektirmektedir. Özellikle sosyal adalet, eşitlik vs. kavramlarının önem kazandığı ve insan odaklı yaklaşımların daha da artan önemde ele alındığı günümüzde bireysel ve örgütsel performansın artırılması ve pozitif örgütsel davranışlara ulaşarak örgüte zarar verici davranışların (örneğin zaman hırsızlığı) azaltılması adına yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin çeşitli güncel uygulama ve politikalar geliştirmelerini zorunlu hale getirmektedir.

Tablo 2. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	X	SS	1	2	3	4
1-Zaman Hırsızlığı	2,97	,51	1			
2-Örgütsel Adalet	2,31	,59	-0,17**	1		
3-Sinizm	2,68	,42	0,79**	-0,18**	1	
4-Ahlaki Kimlik	2,51	,54	0,079**	0,25**	-0,13*	1

n=339, ** $p < 0,01$, * $p < 0,05$

Bu çalışmada, örgütsel adalet algısının sinizm ve ahlaki kimlik değişkenlerinin aracı ve düzenleyici oldukları durumlardaki zaman hırsızlığı üzerindeki etkisi incelenmiştir (Tablo 2). Sonuçta örgütsel adalet algısının zaman hırsızlığını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, yapılan aracı ve düzenleyici değişkenli model sonuçları da kurulan hipotezleri destekler nitelikte bulunmuştur (Tablo 3).

Tablo 3. Hipotez Testleri Sonuçları

Değişkenler	M (Sinizm)			Y (Zaman Hırsızlığı)		
	Katsayı	SH	p	Katsayı	SH	p

X				<				
(ÖrgAda)	<i>a</i>	-0,14	0,04	0,001	<i>c'</i>	0,026	0,04	0,54
M	-	-	-	-	<i>b₁</i>	0,87	0,05	< 0,001
V(AhKim)	-	-	-	-	<i>b₂</i>	0,04	0,05	0,49
M x V	-	-	-	-	<i>b₃</i>	0,33	0,1	<0,01
X x V	-	-	-	-	<i>b₄</i>	0,27	0,07	<0,001
Sabit	<i>i₁</i>	0	0,02	1	<i>i₂</i>	3,01	0,02	<0,001
<i>R</i> ² =0,20					<i>R</i> ² =0,81			
<i>F</i> (1,337)					<i>F</i> (5,333)			
= 11,79, <i>p</i> <0,001					= 149,72, <i>p</i> <0,001			

Bu çalışmanın literatürde sınırlı sayıda araştırma olan bir uygulamayı ele alması ve henüz Türkçe literatürde yeterince araştırılmayan bir konuyu, hem teorik çerçevede hem de uygulamalı analizlerle irdelemesi, çalışmanın önemli üstünlükleri arasındadır. Ancak, bu çalışmada gerçekleştirilen uygulamalarda kültürel özellikler önemli bir husustur. Bu nedenle de, mevcut çalışmanın sonuçlarının genellenmesi ve bu yönde yorumlanması mümkün değildir. Ayrıca, çalışma verilerinin sadece imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalardan toplanması da diğer sektörler açısından konunun ayrıca değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle diğer çalışmaların bahsedilen bu yönleri dikkate almaları ve bu yönde model oluşturmaları önerilmektedir.

Gelecek araştırmalarda, özellikle Türkçe literatürde çok yeni olan ve araştırmalarımız ile sadece bir adet yayına rastladığımız zaman hırsızlığı kavramının, öncüllerinin ve sonuçlarının farklı kültürlerde, farklı sektörlerde ve diğer örgütsel davranış alanındaki uygulamaları da kullanarak ele alınmasının önemli kazanımlar sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ajzen, I. (1991). "The theory of planned behavior". *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2): 179-211.
- Ajzen, I. ve Fishbein, M. (1977). "Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research". *Psychological bulletin*, 84(5) : 888-918
- Allport, G.W. (1935). *Attitudes*. C. Murchison (Ed.). *Handbook of social psychology*. Worcester, MA: Clark University Press.
- Allport, G. W. (1968). "The historical background of modern social psychology". *Handbook of social psychology*, 1: 3-56.
- Andersson, L. M. (1996). "Employee cynicism: An examination using a contract violation framework". *Human Relations*, 49(11) : 1395-1418.
- Aquino, K. ve Reed II, A. (2002). "The self-importance of moral identity". *Journal of personality and social psychology*, 83(6) : 1423-1440.
- Bennett, R.J. ve Robinson, S.L. (2000). "Development of a measure of workplace deviance". *J Appl Psychol*, 85(3):349-60.
- Brock, M.E., Martin, L.E. ve Buckley, M.R. (2013). "Time Theft in Organizations: The development of the Time Banditry Questionnaire". *International Journal of Selection and Assessment*, 21(3) : 309-321.
- Colquitt, J. A. (2001). "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure". *Journal of applied psychology*, 86(3) : 386-400

- Colquitt, J. A. ve Zipay, K.P. (2014). "Justice, Fairness, and Employee Reactions". Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2:75-99.
- Creswell, K. G., Cheng, Y. ve Levine, M. D. (2014). "A test of the stress-buffering model of social support in smoking cessation: is the relationship between social support and time to relapse mediated by reduced withdrawal symptoms?" Nicotine & Tobacco Research, 17(5) : 566-571.
- Cummings, M. L. (2006). "Automation and accountability in decision support system interface design". The Journal of Technology Studies, 22(1), <https://doi.org/10.21061/jots.v32i1.a.4>
- Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). "Organizational cynicism". Academy of Management review, 23(2) : 341-352.
- Eaton, J. A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism. Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.
- Hardy, S. A. ve Carlo, G. (2011). "Moral identity: What is it, how does it develop, and is it linked to moral action?" Child Development Perspectives, 5(3) : 212-218.
- Henle, C., Reeve, C. ve Pitts, V. (2010). "Stealing time at work: Attitudes, social pressure and perceived control as predictors of time theft". Journal of Business Ethics, 94(1): 53-67.
- Jung, C. G. (1971). Psychological types. Volume 6 of The collected works of CG Jung. Princeton University Press, 169-170.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). "Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği". Business & Economics Research Journal, 3(3): 77-92.
- Mazni, A. ve Roziah, M.R. (2011). "Towards developing a theoretical model on the determinants of workplace deviance among support personnel in the Malaysian Public Service Organizations". <http://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2011/07/S9Alias070RP.doc>
- Niederhoffer, A. (1967). Behind the shield: The police in urban society. New York: Doubleday and Company.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. ve Podsakoff, N. P. (2003). "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of The Literature and Recommended Remedies". Journal of Applied Psychology, 88(5) : 879-903.
- Penney, L. M. ve Spector, P. E. (2008). Emotions and counterproductive work behavior. N. M. Ashkanasy ve C. L. Cooper (Eds.). Research companion to emotion in organizations. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 183-196.
- Robinson, S. L. ve Bennett, R. J. (1995). "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study". Academy of management journal, 38(2) : 555-572.
- Shaharruddin, S. ve Ahmad, F. (2016). "Fighting cynicism in organizations: the role of job autonomy". Journal for Studies in Management and Planning (JSMaP), 2(8) : 1-17.
- Stevens, A. ve Lavin, D. O. (2007). "Stealing Time The Temporal Regulation of Labor in Neoliberal and Post-Fordist Work Regime". Democratic Communique, 21(2) : 40-61
- Weiss, H.M. ve Cropanzano, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work". Research in Organizational Behavior, 18:1-74.
- Wilks, D.C (2012). "Perceptions of Deviant Behaviour in the Workplace". International Journal of Management, Knowledge and Learning, 1(2) : 217-230.

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE
ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ:
ADANA İLİNDE BİR UYGULAMA***

Öğr.Gör. Dr. Selen Uygungil
Adıyaman Üniversitesi

Prof.Dr. Ömer Faruk İşcan
Atatürk Üniversitesi
omer_iscan@hotmail.com

* Bu çalışma, “Pozitif Psikolojik Sermaye ile Çalışan Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Adana İlinde Bir Uygulama” başlıklı doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Özet

Pozitif psikolojik sermaye kavramı, küreselleşen ekonomi ve yoğun rekabet şartları gibi günümüz koşullarında, örgütlere, rekabet avantajı elde edebilmek ve bunu koruyabilmek için, geleneksel yöntem ve kaynakların ötesinde bir bakış açısı sunmaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin çalışan tutumları üzerindeki etkilerini ortaya koymak bu bağlamda önemli hale gelmektedir. Çalışmanın temel amacı pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu doğrultuda, Adana’da kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapmakta olan 493 sağlık çalışanından toplanan anket verileri ilgili istatistik programları vasıtasıyla analiz edilmiş ve pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü etkisi belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm

1. Giriş

1990’ların sonunda Martin E. P. Seligman ve meslektaşları tarafından; insanlarda yanlış olan unsurlara değil, doğru olan unsurlara vurgu yapan yeni psikoloji akımı olarak tanıtılan pozitif psikoloji kavramı, kısaca insanın doğal güç ve yeteneklerinin bilimsel anlamda incelenmesi olarak açıklanmaktadır. İnsan doğasına “pozitif” yaklaşımların bireysel ve toplumsal etkilerinin yanı sıra, insan hayatının büyük bölümünü çalışma hayatının kaplaması nedeni ile örgütsel tutum ve davranışlara da etki etmesi kaçınılmaz olmuştur. Pozitif psikolojinin örgüt yaşamına yansımaları olan “Pozitif Örgütsel Davranış” akımı Luthans (2002: 59) tarafından “günümüz iş hayatında performansı arttırmak için, ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde pozitif olarak yönlendirilebilen, insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve elde edilen bilimsel bilgilerin uygulanması” olarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle, “Pozitif Psikolojik Sermaye” kavramı ise, gelişen pozitif psikoloji hareketinin, örgütsel yansımaları sonucunda çalışanların pozitif psikolojik durumunu ifade etmek için kullanılmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt üyesi olarak kalma, örgüt için yoğun çaba harcama arzusu duyma, kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi ve çalışanın örgüt ile kendini özdeşleştirmesi olarak ifade edilmektedir. Öte yandan örgütsel sinizm, çalışanların, çalışmakta oldukları örgüte dair besledikleri olumsuz hisler, örgütün uygulamalarına, işleyişine ve yönetim şekline karşı geliştirdikleri olumsuz tutumlar olarak açıklanmaktadır.

Pozitif psikolojik sermaye yaklaşımı, hem özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının her biri ile ayrı ayrı, hem de bu boyutların toplamının oluşturduğu bir sinerji ile, örgütler için değerli bir entelektüel sermaye unsuru olan çalışanların mevcut durumuna değil, pozitif gelişimleri sayesinde ne olabileceğine vurgu yaparak, örgütsel çıktıları etkilemektedir. Buradan hareketle, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki etkileşim araştırmaya değer bulunmuş ve bu çalışmanın temel sorunsalı olarak belirlenmiştir. Öncelikle pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ile ilgili kavramsal açıklamalar yapılmıştır. Ardından saha çalışması neticesinde kolayda örneklem yöntemiyle belirlenen katılımcılardan toplanan veriler analize tabi tutulmuştur.

2. Pozitif Psikolojik Sermaye

“Pozitif Psikolojik sermaye” ifadesi, Luthans ve diğ. (2004: 46) tarafından gelişen pozitif psikoloji hareketini örgütsel davranış alanında tanımlamak için kullanılmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, kimi tanıdığınız ve neyi bildiğiniz sorularının cevabını veren sosyal ve

beşeri sermayenin ötesinde ve temel olarak “kim olduğunuz” sorusunun cevabına dayanmaktadır (Luthans ve diğ., 2004: 46). Pozitif psikolojik sermaye kavramı “günümüz çalışma hayatının gelişimi için, insan kaynaklarının ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir güçlü yanları ve psikolojik kapasiteleri üzerinde yapılan pozitif yaklaşımlı çalışma ve uygulamalar” şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a: 698; Luthans ve Youssef, 2007: 327; Luthans, 2002: 59). Pozitif psikolojik sermayenin bu tanımı ölçülebilir, gelişime açık ve işyerindeki performans artışı ile ilişkili olması kriterlerini ortaya koymaktadır (Luthans, 2002a: 699; Luthans ve Youssef, 2004: 36).

Bireyin pozitif psikolojik durumundaki gelişimi ifade eden pozitif psikolojik sermaye kavramı literatürde (Luthans vd., 2007a: 3); zorlu bir görevi başarmak için gereken çabayı gösterme konusundaki “öz yeterliliği”; şimdi ve gelecekte başarı kazanacağına dair olumlu atıfta bulunma, diğer bir ifade ile “iyimser” tutumu; amaca yönelik kararlılığı ve gerektiğinde başarılı olabilmek için amaca giden yolu değiştirebileceğine dair “umut” ve sorunlar ve sıkıntılarla karşılaşıldığında, başarıya ulaşmak için gösterilen, bu sorun ve sıkıntılarla başa çıkma gücü ve “psikolojik dayanıklılığı” ifade eden dört boyutta ile karakterize edilmektedir. Günümüzde örgütlerin varlıklarını sürdürmeye çalıştıkları çalkantılı koşullarda, insan kaynaklarının rekabet avantajının kritik bir faktörü olduğundan yola çıkarak Luthans vd. (2010); özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının her birinin tek başına, ayrıca bu boyutların toplamı ve bir üst faktör olarak pozitif psikolojik sermayenin kendisinin işletmelerin insan kaynaklarını geliştirdiğine ve performansı arttırdığına işaret etmektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını olumlu anlamda etkilediği de görülmektedir. Bu bağlamda, çalışanların örgütsel vatandaşlık algıları ve işte kalma niyetleri artmakta, yaptıkları işten memnuniyet duymakta ve örgütsel bağlılıkları gelişmektedir (Avey, vd., 2011; Norman vd., 2010; Avey vd., 2008; Luthans ve Jensen, 2005). Akçay (2011: 143) Yazara göre, iş tatmini, performans, verimlilik, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenler; çalışanların sahip oldukları eğitim, deneyim, yetenek ve bilgidan oluşan insan sermayesi, sosyal ilişki ve bağlantılarından oluşan sosyal sermayenin yanı sıra, yaptıkları işin nitelik ve niceliğini etkileyen, kişiliklerinin bir yönünü oluşturan ve zihniyetleriyle ilgili olan pozitif psikolojilerine de bağlıdır.

Nitekim amprik çalışmalar da bu teorik yaklaşımları desteklemektedir. Buna göre, pozitif psikolojik sermayesi yüksek çalışanların, daha az iş stresi ve tükenmişlik duygusu yaşadığı; çalışanların işe devamsızlık oranının daha düşük olduğu; örgüte karşı daha az negatif duygular beslediği ve işten ayrılma niyetinin azaldığı görülmektedir (Avey vd., 2006; Roberts vd., 2011; Avey vd., 2011).

3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; bireyin kendisini örgütle özdeşleştirmesi (Sheldon, 1971: 143), çalışanın örgüt üyesi olarak kalma, örgüt için yoğun çaba harcama arzusu ile örgüt amaç ve değerlerine sadakat beslemesi (Dubin vd., 1975, 411-421); kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi (Rusbult ve Farrel, 1983: 429-438) olarak tanımlanmaktadır.

Naktiyok ve Polat (2016: 6) çeşitli tanımlardan yola çıkarak örgütsel bağlılığı, çalışanların üyesi oldukları örgütün, amaç, hedef ve değerlerini benimsemesi ve bunlara karşı yüksek bir inanç duyması, örgüt için kendisinden beklenenden daha fazla çaba sarfetmesi ve örgütte kalmaya yönelik güçlü bir isteklilik içerisinde olması şeklinde tanımlamaktadır.

Reichers (1985: 468) örgütsel bağlılık tanımlarını, tanımların içeriğine göre yan bahis veya yatırımlar (side-bets), özellikler (attributions) ve bireysel-örgütsel amaç birliği olarak sınıflandırmıştır. bu sınıflandırmaya göre; Alutto, Hrebiniak ve Alonson (1973), Becker (1960), Farrell ve Rusbult (1981), Grusky (1966), Hrebiniak ve Alutto (1972), Rusbult ve Farrell (1983) ve Sheldon (1971) örgütsel bağlılığı tanımlarken, örgütteki görev süresinin artışına bağlı olarak artan, örgüt üyeliği ile ilgili ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilen, yan bahis yaklaşımını kullanmışlardır. Kiesler ve Sakumura (1966), O'Reilly ve Caldwell (1980) ve Salancik (1977) örgütsel bağlılık yaklaşımlarında, çalışanların istemli

davranışları gerçekleştirdikten sonra, bu davranışlarının sonuçlarına tutumsal bağlılık geliştirmesi ile ortaya çıkan, davranışlarına bağlılığı esas almışlardır. Angle ve Perry (1981); Bartol (1979); Bateman ve Strasser (1984); Hall, Schneider ve Nygren (1970); Morris ve Sherman (1981); Mowday vd.(1982); Mowday vd. (1979); Porter vd. (1976); Porter vd. (1974); Steers (1977); Stevens vd.(1978); Stumpf ve Hartman (1984) ile Welsch ve LaVan (1981) ise örgütsel amaç ve değerlere doğru genişleyen bireysel özdeşleşmenin sonucunda örgütsel bağlılığın ortaya çıktığı yaklaşımını benimsemişlerdir. Örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık olarak üç farklı yaklaşım şeklinde ele alındığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler Mowday vd.(1982: 30) tarafından, kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir. Farklı dönemlerde yapılan sınıflandırmalar birtakım ortak özellikleri kapsamaktadır. Bu ortak özelliklerden yola çıkarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, kıdem ve deneyim, çalışanın psiko-sosyal özellikleri, içsel motivasyon gibi *kişisel*, örgütsel adalet, iş tatmini, karar alma sürecine katılım, iş stresi, yetkilendirme, terfi olanakları, iş güvenliği gibi *örgütsel* ve yeni iş bulma olanakları, profesyonellik, işsizlik oranı, sektörün ve ülkenin durumu gibi *örgüt dışı faktörler* olarak sınıflandırmak mümkündür (Perçin ve Özkul, 2009: 25; Seyhan, 2014: 40).

4. Örgütsel Sinizm

Tarihsel süreci eski Yunan'a kadar dayanan sinizm(cynicism) kelimesi kökeninin Yunancada köpek anlamına gelen (kyon/kunikos) sözcüğünden türediği düşünülmektedir. Toplumsal değerlere karşı bir güvensizlik ifadesi ile bu değerlerin mizahi bir tarzda şiddetle eleştirilmesi şeklindeki yaşam biçimi olarak ele alınan eski sinizm kavramının (Boyalı, 2011: 4), günümüzde 2500 yıl önceki felsefi kökeninden farklı anlamlara geldiği görülmektedir. Antik sinikler acımasız eleştirmenler olarak bilinirken, günümüzde sinizm kavramının doğasını kötümserlik ve güvensizlik oluşturmaktadır (Mantere ve Martinsuo, 2001: 5). Nitekim, Erdost vd. (2007: 514), bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimseyi "sinik" ve bunu açıklamaya çalışan düşünceyi ise "sinizm" olarak tanımlamaktadır. Sinizm kavramının bireysel ya da örgütsel özelliklerden kaynaklanması sonucu örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizm, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84).

Örgütsel sinizmin kavramlaşmasında önemli katkılar sağlayan Dean vd.(1998: 345), örgütsel sinizmi kısaca, bir bireyin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumu olarak tanımlamıştır. Daha geniş bir tanımlama ile sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, örgüte yönelik olumsuz duygular besleme ve bu inanç ve duygularla tutarlı biçimde örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur (Dean vd.,1998: 345). Bu olumsuz tutum örgütün bütününe yönelik olabileceği gibi, yalnızca belirli bir bölümüne karşı da olabilir (Naus, 2007: 25).

Dean vd. (1998)'nin tanımı, örgütsel sinizmi oluşturan üç boyutu ortaya koymaktadır. İlki, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inancı olarak ifade edilen bilişsel boyut, örgüt çalışanlarının örgütün ve yöneticilerinin çıkarları doğrultusunda adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerden ödün vereceğine dair inancını ifade etmektedir (Kutaniş ve Çetinel, 2010: 188). Dolayısı ile bilişsel boyutta, çalışanlara asla güvenilmemesi gerektiğine ve bireylerin maaş artışı, terfi gibi maddi çıkarlarını, kişilik, erdem sahibi olma gibi manevi değerlerine tercih edeceklerine inanılmaktadır (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015: 22).

Örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturan duygusal boyut, örgüte yönelik olumsuz duygular, düşünce ve inançlar ile birlikte örgüte yönelik objektif bir yargı içermeyen hor görme ve öfke gibi güçlü duygusal tepkileri de içermektedir. Hatta örgütsel sinizm düzeyleri yüksek bireylerin örgütlerini düşündükleri zaman sıkıntı, tiksinti ve utanç bile hissedebilecekleri belirtilmektedir (Kutaniş ve Çetinel, 2010: 188).

Örgütsel sinizmin son boyutu ise örgüte yönelik inançlar ve duygularla tutarlı olarak örgüte veya yönetimine aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimini ifade eden davranışsal boyut'tur(Kutanis ve Çetinel, 2010: 188). Davranışsal boyutta, çalışanların inanç ve düşüncelerinin davranışlarına yön vermesi sonucunda ortaya çıkan ifade şekli eleştirme, dalga geçme, şikâyet etme gibi sözlü olabildiği gibi; sırtıma, küçümseyici bir biçimde gülümseme, anlamlı bakış gibi sözsüz de olabilmektedir (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015: 22).

Birçok araştırmacı, sinizme örgütler için bir problem olarak dikkat çekmektedir (Andersson,1996; Dean vd., 1998; Reichers vd., 1997). Benzer şekilde James (2005:1) sinizmin çok sayıda istenmeyen örgütsel çıktının sorumlusu olarak, acil ve ayrıntılı dikkat gerektirdiğini işaret etmekte, işyerlerinde büyüyen bir sorun olarak kabul edilmekte olduğunu belirtmektedir. Tolay vd. (2015: 883) örgüt içerisinde yaygın bir sinizmin yerleşmesi durumunda, en doğru değişim çabaları gerçekleşse dahi bu değişimin, sinizm tarafından engelleneceğini ileri sürmektedir.

Hemen hemen bütün örgütlerde sinik davranışlar gösteren çalışanlar bulunmaktadır (James, 2005: 6). Dolayısıyla, yöneticilerin sinizmin sebep ve sonuçlarını bilmeleri örgüt başarısı için kaçınılmaz bir gerekliliktir. Buna göre, eğer örgütte sinizm bulguları var ise, olası olumsuz sonuçlarını uygun bir şekilde yönetmek mümkün olabilir. Örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerin bilinmesi yöneticilerin bu konuda duyarlı olup, olumsuz sonuçlar doğurabilecek adım atmalarına engel olacaktır (Helvacı ve Çetin, 2012: 1478).

5. Metodoloji

5.1 Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırmanın temel değişkeni olan pozitif psikolojik sermayenin etkilerinin araştırıldığı meta analizi çalışmasında Avey vd.(2011: 127-152), pozitif psikolojik sermayenin, hizmet odaklı endüstrilerde, imalat odaklı endüstrilere oranla daha fazla etkisi olduğunu altını çizmektedirler. Pozitif psikolojik sermaye kavramının zihinsel yapısı ile hizmetlerin gerek soyut ve anlık yapısı, gerekse karşılıklı etkileşim özelliği, hizmet odaklı endüstrilerindeki baskın etkisine açıklama getirmektedir. Buradan hareketle araştırmanın tasarımı hizmet endüstrisi dikkate alınarak; insan emeğinin çok yoğun kullanılması; uzun, düzensiz, yorucu çalışma saatlerinin ve aşırı stresin bulunması nedenleri ile uygulama alanı sağlık sektörü olarak belirlenmiştir.

Anket yöntemi ile kolayda örnekleme yoluyla Adana ilinde kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapmakta olan doktor, hemşire ve biyolog, laborant, röntgen teknisyeni gibi sağlık çalışanlarından veri toplanmıştır. Dağıtılan 800 anketten geri dönen ve geçerli sayılan anket sayısı 493'dür (339 kamu hastanelerinden, 154 özel hastanelerden) diğerleri araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.Çalışmanın amacına uygun olarak geliştirilen ankette çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini ölçmek üzere, 24 ifadeden oluşan "Psikolojik Sermaye Anketi (PCQ-24) (Luthans ve diğ.,2007); katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek üzere, orijinali Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilmiş (Akt.Stanley, 1998), Türkçe'ye uyarlaması ise Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından gerçekleştirilmiş olan dokuz ifadeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada katılımcıların toplam bağlılıklarının ölçülmesi amaçlandığından, katılımcıların örgütsel bağlılık algısı alt boyutları ile ele alınmamıştır. Bu nedenle, genel anlamdaki örgütsel bağlılığın ölçülmesine odaklanılarak, Mowdayve diğ. (1979) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Anketi- OCQ"ninHuselid ve Day (1991) tarafından yapılan düzenlemesi kullanılmıştır. Ölçek dokuz ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte sıklık ifade eden , "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde 5'liLikert tipi ölçümaracı kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin Cronbach's Alpha katsayıları Pozitif psikolojik sermaye ölçeği için ,929, örgütsel sinizm ölçeği için ,772 ve örgütsel bağlılık ölçeği için ,840 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan verilerin güvenilir olduğunu göstermektedir.Ölçeklere yapılan faktör analizi sonucunda yapı geçerliliğidoğrulanmıştır.

5.2.Araştırmanın Amacı, Hipotezleri ve Modeli

Günümüzde örgüt çalışanlarını ifade eden insan kaynakları, rekabetin belirleyici unsurlarından biri olarak görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların, çalışmakta oldukları örgüte karşı negatif sinik tutumlar gösterip göstermemeleri, örgüte bağlılık hissetmeleri örgütler için eşsiz bir rekabet avantajına veya dezavantajına dönüşebilmektedir. Araştırma, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm tutumlarına etkisini ölçmek üzere yapılandırıldığından dolayı, elde edilecek bulguların uygulayıcıları çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerine yatırım yapmaları yönünde teşvik ederek rekabet avantajı elde etmek üzere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede; araştırma, Adana ilindeki özel ve kamu hastanelerinde görev yapan sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

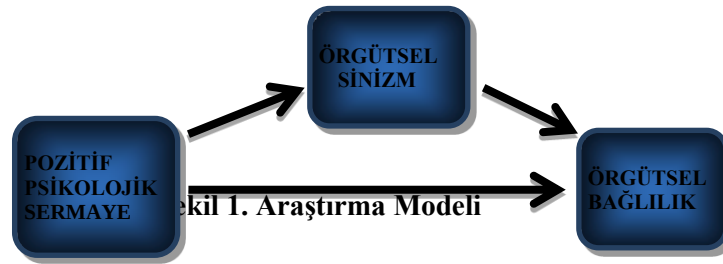
H 1: Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H 2: Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H 3: Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki vardır.

H 4: Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisi vardır.

Araştırmanın amacından hareketle oluşturulan kuramsal model Şekil 1.'de verilmektedir.



5.3. Bulgular

Araştırmanın örneklemini Adana'da kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapmakta olan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmaya toplam 493 kişi katılmıştır. Araştırmanın % 26.4'ünü (n= 363) erkek çalışanlar, % 73.6'sını (n= 130) ise kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların % 20.9'u (n= 103) hekim, % 55'i hemşire (n= 271) ve %24.1'i (n= 119) ise sağlık personeli olarak ve %31.2'si (n= 154) özel hastanelerde, %68.8'i (n= 339) ise kamu hastanelerinde görev yapmaktadır. Ankete katılanların %16.8'i (n= 83) lise, %28.6'sı (n= 141) önlisans, %37,1'i (n= 183) lisans ve %17,4'ü (n= 86) lisansüstü eğitime sahiptir. Çalışmanın değişkenlerine ait korelasyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	Std. Sapma	1	2	3
1.P.Psikolojik Sermaye	3,7470	3,7470	1		
2.Örgütsel Bağlılık	3,3376	,74805	,529**	1	
3.Örgütsel Sinizm	2,9579	,69951	-,196**	-,483**	1

** p<0,01 düzeyinde anlamlı korelasyonlar

Sonuçlar incelendiğinde, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında $p<0.01$ (.529) düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki; pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizmleri arasında $p<0.01$ (-.196) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki ve örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizmleri arasında $p<0.01$ (-.483) düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayesi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü ilişkiler, her iki değişkenin de birlikte değiştiğini göstermektedir. Diğer bir ifade ile, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Buna göre H1 kabul edilmiştir.

Diğer yandan, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü, anlamlı ilişkiler, değişkenlerden biri artarken diğ erinin azaldığı anlamına gelmektedir. Bir başka ifade ile, sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizmleri azalmakta veya pozitif psikolojik sermaye düzeyleri azaldıkça, örgütsel sinizmleri artmaktadır. H2 kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları örgütsel bağlılık değişkeni bağlamında incelendiğinde; sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm arasında ise negatif yönlü, anlamlı ilişki görülmektedir. Bir başka anlatım ile, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizm düzeyleri azalacak veya örgütsel bağlılık düzeyleri azaldıkça, örgütsel sinizm düzeyleri artacaktır. H3 kabul edilmiştir.

Tablo 2. Regresyon Analizi

Adımlar	Regresyon katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	β	
1.Adım BsızD: Pozitif Psikolojik Sermaye BlıD: Örgütsel Bağlılık	.679	.049	.529	$R^2 = .280$, $F(1,491)=190.484$; $p<0.001$
2.Adım BsızD: Pozitif Psikolojik Sermaye BlıD: Örgütsel Sinizm	-.235	.053	-.196	$R^2 = .038$, $F(1,491)=19.513$; $p<0.001$
3.Adım BsızD: Örgütsel Sinizm BlıD: Örgütsel Bağlılık	-.452	.037	-.483	$R^2 = .233$, $F(1,491)=149.270$; $p<0.001$
4.Adım BsızD: Pozitif Psikolojik Sermaye BlıD: Örgütsel Sinizm BlıD: Örgütsel Bağlılık	.580 -.422	.045 .037	.452 -.395	$R^2 = .429$, $F(2,490)=184.253$; $p<0.001$

Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel sinizmin aracılık etkisini tespit etmek üzere Baron ve Kenny'nin önerdiği (1986: 1176) dört aşamalı yaklaşım çerçevesinde çeşitli regresyon analizleri uygulanmıştır. Dört basamaklı çoklu regresyon analizinin birinci aşamasında, pozitif psikolojik sermayenin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığı anlamlı biçimde [$Beta = .529$, $R^2 = .280$, $F = 190.484$, $p<0.001$] etkilediği görülmektedir. İkinci aşamada, pozitif psikolojik sermayenin, ara değişken olan örgütsel sinizm ($Beta = -.196$) üzerinde negatif yönde biçimlendirici etkisinin olduğu görülmüştür [$R^2 = .038$, $F = 19.513$, $p<0.001$]. Üçüncü aşamada örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde biçimlendirici etkisinin olduğu görülmüştür [$Beta = -.483$, $R^2 = .233$, $F = 149.270$, $p<0.001$].

Dördüncü aşamada ise, pozitif psikolojik sermaye, ara değişkeni oluşturan örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık birlikte modele sokulduğu zaman; örgütsel sinizmin pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin [$Beta = .529$, $p<0.001$] değerinden [$Beta =$

.452, $p < 0.001$)] değerine azaldığı görülmüştür. Dolayısıyla örgütsel sinizmin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide bir kısmi aracılık etkisinin bulunduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre H4 kabul edilmiştir.

6. Sonuç ve Öneriler

Gün geçtikçe daha fazla araştırmaya konu olan pozitif psikolojik sermaye kavramı, çalışan tutumlarına etki ederek önemli örgütsel çıktılara neden olabilmektedir. Bu çalışma, çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri ve örgütsel sinizmin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolünü ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Adana’da kamu hastaneleri ve özel hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarından toplanan verilerle yapılan analizler sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı; pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile, çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça örgütsel sinizmleri azalmakta, yine psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Bununla birlikte, örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular sağlık sektörü bağlamında değerlendirildiğinde; sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayelerini arttırmak için doğru hizmet içi eğitim programlarının belirlenmesi, psikolojik dayanıklılık ve özyeterliliklerinin güçlendirilmesi için senaryo çalışmalarının yapılması, takım oyunlarının organize edilmesi, pozitif yaklaşımlı ve iyimser bir dil içeren geri bildirimlerin gerçekleştirilmesi gibi uygulamalar önerilebilir.

Bu çalışmanın temel kısıtı, araştırmanın Adana ilinde faaliyet gösteren kamuya ve özel sektöre ait hastanelerde görev yapmakta olan sağlık çalışanlarıyla sınırlı tutulmuş olmasıdır. Dolayısıyla, yapılan değerlendirmeler sadece Adana ili ölçeğinde ve sağlık sektöründeki sağlık çalışanlarında geçerlidir. Bu araştırma sonuçları, farklı sektörler örneğinde gerçekleştirilecek çalışmalar için yol gösterici bulgular sunabilir ancak, aynı ve farklı sektörlerde, farklı illeri kapsayacak şekilde yapılacak olan araştırmalar pozitif psikolojik sermaye ve diğer çalışan tutumları arasındaki ilişkileri de içerecek şekilde yapılandırıldığı takdirde bütüncül bir yaklaşım için, daha geniş bir bakış açısı sağlayabilir.

Kaynakça

- Akçay, V. H. (2011). “Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma”. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). “Cynicism in The Workplace: Some Causes and Effects”. *Journal of Organizational Behavior*. 18 (5), 449-469.
- Avey, J. B., Luthans, F., Youssef, C. M. (2008b). The Additive Value of Positive States in Predicting Work Attitudes and Behaviors, Handbook. Lincoln. University of Nebraska, Leadership Institute Faculty Publications. 1- 45.
- Avey, J. B., Patera, J. L., West, B. J. (2006). “The Implications of Positive Psychological Capital On Employee Absenteeism”. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13, 42-60.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H. (2011). “Meta-Analysis of The Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance”. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Boyalı, H. (2011). “Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman’daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

- Dubin, R., Champoux, J.E., Porter, L.W. (1975) "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", *Administrative Science Quarterly*, 20, 411-421.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya, 514-524.
- Güzeller, C.O., Kalağan, G. (2008). "Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi". 16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı (ss.87-94). Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Helvacı, M. A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *International Periodical for The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- Huselid, M. A., Day, N. E. (1991). "Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis". *Journal of Applied Psychology*, 76 (3).
- Karacıoğlu, M.S., Naktiyok A. (2015). "Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma" *AKÜ İİBF Dergisi*, Cilt XVII, (Sayı:1), Haziran, 19-34.
- Kutanis R.Ö., Çetinel E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (Sayı 26), Nisan.
- Luthans, F. (2002). "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behaviour". *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, S. J. (2010). "The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital". *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41-67.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). "Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". *Organizational Dynamics*, 33 (2).
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). "Emerging Positive Organizational Behavior". *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007a). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, Fred. (2002). "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths". *Academy of Management Executive*, Cilt: 16, Sayı:1, 57-72.
- Luthans, K., Jensen, S.M. (2005). "The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses", *Jona*, 35:6, 2005, 304-310.
- Mantere S., Martinsuo, M. (2001). "Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Role of Cynicism and Dissent", 17th EGOS-European Group for Organisation Studies, Colloquium, 5-7 July 2001, Lyon, France.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Naus, A.J.A.M. (2007) *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Maastricht University, Maastricht.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimsch, J. L., Pigeon, N. G. (2010). "The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on

- Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors". Journal of Leadership & Organizational Studies, 17, 380-391.
- Perçin, S. N., Özkul, E. (2009). "Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık". Sabuncuoğlu, Z. (Ed.). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. Bursa: MKM Yayıncılık. 21-48.
- Porter, Steers ve Boulian (1973) Technical Report No. 16 July, Individual-Organizational Linkages.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. Academy of management review, 10(3), 465-476.
- Reichers, A. E., Waous, J.P., Austin, J.T. (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change". The Academy of Management Executive, 11(1), 48-59.
- Roberts, S. J., Scherer, L. L., Bowyer, C. J. (2011). "Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play?". Journal of Leadership & Organizational Studies, 18, 449-458.
- Rusbult, C.A., Farrel, D. (1983). "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments". Journal of Applied Psychology, Cilt 68, Sayı 3, 429-438.
- Seyhan, M. (2014). "İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma". Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Dönem Projesi. Edirne.
- Sezgin, O. B., Tolay, E., Sürgevil, O. (2016). "Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma". Öneri Dergisi, 12(45), 411-438.
- Sheldon, M.E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization". Administrative Science Quarterly, Cilt 16, ss.143-150.
- Vance. R.J., Brooks, S.M., Tesluk. P.E. (1997). manuscript submitted for publication). Organizational cynicism. cynical cultures. and reorganization and change. Aktaran: Stanley, D.J. (1998). Employee Cynicism About Organizational Change: Development and Validation of a Measure. Unpublished Master Dissertation, The University of Western Ontario, Ontario .

ACIK ETME (WHISTLEBLOWING) VE İSPİYONLAMA

Öğr.Gör. Murat Ayar

Giresun Üniversitesi
murat.ayar@giresun.edu.tr

Uzm. Cevdet Özmen

Giresun Üniversitesi
cevdet.ozmen@giresun.edu.tr

Özet

Açık etme (whistleblowing) kavramı, kurumlarda etik/ahlaki olmayan ve yasa dışı davranışların kurum içinde ve/veya kurum dışında duyurulması olarak ifade edilmektedir. Bu açık etme işlemi yapan kişiye de whistleblower denilmektedir. Açık etme nedenleri, bireysel, örgütsel ve toplumsal değerler olarak üç bağlamda incelenmektedir. Toplum tarafından olumsuz bir imaja sahip olan ispiyonlama kavramı ise birinin sırlarını, davranışlarını, düşüncelerini gözleyerek yetkili kişilere bildirmek, gammazlamak olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmanın amacı, açık etme (whistleblowing) kavramının literatür taramasıyla net bir

şekilde ortaya konması ve bu kavramın ispiyonlama kavramından farkının ortaya çıkarılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Açık Etme (Whistleblowing), Açık Etmenin Nedenleri, İspiyonlama

1. Giriş

Son yıllarda önemli bir konu haline gelen açık etme (whistleblowing), tüm örgüt çalışanlarını kapsayan etik ve yasa dışı durumları iç ve dış yetkililere bildirme davranışıdır. Araştırmacılar whistleblowing kavramını “Bilgi ifşası”, “Bilgi uçurma”, “İhbarcılık”, “Açığa çıkarma”, “Ahlaki olmayan davranışların duyurulması” gibi ifadelerle açıklamaktadır. Bu çalışmada whistleblowing kavramının karşılığı olarak “Açık Etme” ifadesinin kullanılması uygun görülmüş ve buna uygun bir tanımlama önerilmiştir. Açık etme (whistleblowing); “Ahlaki ya da etik olmayan ve yasa dışı gizli bilgi, durum ve davranışları, örgütün yapısı, olayın türü ve boyutu gibi değişkenlik gösteren durumlara göre kurum içi ve/veya kurum dışı ilgili taraflara birey, grup ya da örgüt tarafından, yazılı, sözlü veya diğer görsel iletişim araçlarıyla bildirilerek yapılan açık etme eylemi” olarak ifade etmek uygun olacaktır. Bu davranışı yerine getirerek açık etme eylemini gerçekleştiren kişi de açık eden (whistleblower)’dir. Açık etme (whistleblowing) kavramı, kurumda olabilecek; taciz, sarkıntılık, kandırma gibi etik/ahlaki değerlere uymayan davranışlar ile hırsızlık, dolandırıcılık, rüşvet gibi yasalara aykırı birçok nedene bağlı gizlice yapılan bu davranışları ilgili kurum içi yöneticilere ve/veya kurum dışı yetkili mercilere açık ederek önlem almaya, sürdürülmesini durdurmaya ve sonlandırılmasını sağlamaya çalışmaktır. Toplumca olumsuz imaja sahip ispiyonlama ise birinin, davranışlarını, düşüncelerini, ilişkilerini vb. gözleyerek üçüncü kişilere bildirme davranışıdır. İspiyonlamanın olumsuz imaja sahip olmasının en önemli nedeni eylemin altında kişisel çıkarlar barındırmasıdır. Bu özelliği ile de ispiyonlama kavramı, açık etme (whistleblowing) kavramından farklı olmaktadır.

Kurumlardaki ahlak dışı uygulamaları, dolandırıcılığı, savurganlığı ve görevi kötüye kullanmayı dışarıdakilere nazaran daha iyi bilen ya da haberdar olan, kurum içerisindeki görevlilerdir. Ancak kurum içerisindeki ahlaklı kamu görevlilerinin, meslek onurunu korumak ve kamu kaynaklarının israfını önlemek amacıyla, ahlak dışı uygulamalarda ve yolsuz davranışlarda bulunanları ihbar etmeleri suretiyle söz konusu olaylar kolaylıkla açığa çıkarılabilir (Şen, 2009:47).

Örgütlerde etik olmayan ve yasa dışı tüm davranışlar gizlilik içerisinde gerçekleştirilmektedir. Bu yüzden açık edilmesi çok zor olmaktadır. Zor olmasıyla birlikte açık etme eyleminin doğuracağı bazı olumsuz sonuçlar gerçekleşebilmektedir. Örneğin; kurumda dışlanma, gammazcı olarak anılma, tehdit edilme ve hatta işten çıkarılmaya kadar varan sonuçlar söz konusu olabilmektedir.

Bu çalışmada olumlu bir davranış olan *açık etme* eylemi ile olumsuzluklar içeren *ispiyonlama* kavramının farklı şeyler olduğuna dikkat çekmek amaçlanmıştır.

2. Açık Etme (Whistleblowing) Kavramı ve Nedenleri

Aşağıda açık etme kavramı ve açık etme eyleminin nedenleri üzerinde durulacaktır.

2.1. Açık Etme (Whistleblowing) Kavramı

Türkçe literatürde tam bir kelime karşılığı bulunamayan açık etme (whistleblowing), örgüt içinde ahlaki/etik değerler ve yasalarla uyuşmayan durumların bildirilmesi davranışıdır. Bu kavramla ilgili, önceden yapılmış çalışmalarda şu değerlendirmelere yer verilmiştir;

“Whistleblowing” aslında “ıslık çalma” anlamına gelmektedir. “Whistleblowing” kavramının örgütsel bir terim olarak kullanılması ise İngiliz polisinin suç işleme eğiliminde olan bir kişiye onu uyarmak amacıyla ıslık çalmasından kaynaklanmaktadır. Bu kelime ilk

defa 1963 yılında güvenlik açısından ortaya çıkmış olan tehlikelerin ve risklerin yer aldığı hukuki bir belgede kullanılmıştır. Dolayısıyla etik değerlere ve yasalara aykırı davranışta bulunanların bir düdük (ifşa) ile durdurulmaya çalışılması bu kavramın özünü açıklamaktadır (Hers, 2002: 243-262).

Açık etme kavramının ilk tanımı 1985’de Near ve Miceli tarafından ifade edilmiştir. Açık etme, yürürlükteki yasalara ve toplumca kabul edilmiş etik değer yargıları ve ilkelere aykırı ve gayrimeşru eylem ve davranışları fark eden örgüt çalışanının, söz konusu eylem ve davranışlardan etkilenmiş olabilecek veya bu eylem ve davranışları engelleyebilecek örgüt ya da kişilere yaptığı bilinçli duyuru durumudur (Near ve Miceli, 1985: 1-16).

İngilizce literatürde “organizational wrongdoing”, “organizational misconduct”, “malpractice” gibi kavramlarla ifade edilen “örgütteki yanlış uygulamaların” veya “principled organizational dissent” kavramı ile ifade edilen “prensiplere dayalı organizasyonel ihtilafların”, bilgi sahibi kişi tarafından gönüllü olarak yazılı ya da sözlü biçimde, kimliği gizleyerek ya da açık bir biçimde örgüt içindeki yönetsel birimlere ya da örgüt dışına bildirilmesi bilgi ifşası olarak tanımlanabilir (Celep ve Konaklı, 2012:66).

Susmak yerine karşılaştıkları yasa veya etik dışı davranış ve durumları ilgili mercilere bildiren kişiler ‘ifşa eden (açığa çıkaran)’ olarak adlandırılırken; gerçekleştirilen bu ifşa eylemi, ahlaki olmayan davranışların duyurulması (whistleblowing) olarak isimlendirilmektedir (Sayğan ve Bedük, 2013: 5).

Whistleblowing, organizasyonlarda muhtemel kötü ve yanlış davranışların raporlanması veya açığa çıkarılmasıdır. Daha açık bir tanım yapmak gerekirse, whistleblowing, bir organizasyon içerisinde yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemlerin organizasyon içi ve/veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için enformasyon sahibi kişiler (çalışanlar veya paydaşlar) tarafından sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesi olarak tanımlanabilir (Aktan, 2006: 20-21).

2.2. Açık Etme’nin Nedenleri

Açık etme (whistleblowing) özel, kamu ve her türlü örgütte gerçekleşebilecek bir eylem olduğu ve bunu yerine getirecek bir açık eden olacağından kişisel menfaatler, inanç, ifade özgürlüğü, sosyal sorumluluk gibipsikolojik, sosyolojik, ekonomik gibi her türden nedenle başlatılabilmektedir.

Ayrıca, düşünceyi açıklama, bu yolla kamuyu ve devleti uyarma özgürlüğü aynı zamanda hukuk devletin ve hak arama özgürlüğünün de gereğidir (Alp, 2013: 409). Bunun dışında yasal yükümlülükler ve kamusal fayda göz önünde bulundurulduğunda çalışanın işyerine, işverene karşı olan sadakat borcu da neden olabilir (Kamu-İş, 2009:1-37).Günümüze dek olan çalışmalarda çok farklı nedenlerle açık etmenin gerçekleştiği görülmektedir. İlk dönemlerde açık etme davranışının nedenleri, çıkar gözetme ve fayda sağlama amaçlara yöneliktir (Near, & Miceli, 1985: 1-16). İleriki dönemlerde ise açık etmenin nedenleri psikolojik, sosyolojik ve felsefi temeller olarak ele alınmaktadır (Hersh, 2002). Son dönemlerde olduğu gibi bu çalışmada da bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenler incelenecektir.

2.2.1. Bireysel Nedenler

Herhangi bir organizasyonda istihdam edilen ya da daha önce istihdam edilmiş bir kişinin çalışırken yetkililerce takdir edilme, itibar, saygınlık, ödüllendirilme, yöneticilere yakın olma veya kendini iş, gelir ya da istihdam gibi konularda koruma altında hissetmesi gibi bireysel nedenlerle açık etme eylemi gerçekleştirilebilmektedir.

Bunun yanında, saygınlık, cesaret, özgüven, özenetim gibi farklı türden bireysel kazanımları elde etmek için de bilgi uçurma yapılabilmektedir (Greenberg, 2012’den Aktaran, Baltacı ve Balcı, 2017).

Bireysel nedenlere örnek bir olay olarak Başaran(2010) şu örneği vermektedir; “Türkiye’de bir ilaç şirketinde çalışan Veysi Mungan ilaç firması Roche’ta üst düzey yöneticiydi. 2004’te şirkette ciddi bir usulsüzlük, yasa ihlali tespit etti. Yönetime laf anlatamayınca işini kaybetmeyi, dünya devi bir şirketi karşısına almayı göze alarak suç duyurusunda bulundu. Bir ay boyunca bütün gazeteler Mungan’dan ve Roche skandalından bahsetti. Onun yaptığı bu ifşaata Anglosakson literatürde ıslıkçılık deniyor. Bir usulsüzlüğü fark ettiğinde önce çalıştığı kurumu sonra da yetkili merciileri uyaran kişiye verilen ad bu. ABD’de üç ıslıkçı kadın, FBI’dan Coleen Rowley, Enron’dan Sherron Watkins ve WorldCom’dan Cynthia Cooper 2002’de TIME dergisine yılın insanları olarak kapak olmuştu. Cooper o gün bugündür dünyayı dolaşıp etik dersleri veriyor. Peki bizim Veysi Mungan ne yapıyor? Roche yöneticilerinin hakkında açtığı şantaj davasından beraat etti, Roche devlete 5.2 trilyon ödedi ama o 6 yıldır işsiz”.

2.2.2. Örgütsel Nedenler

Her çalışanın kendine, kurumuna ve topluma karşı sorumluluk bilinci taşıması gerekmektedir. Çalışanların, kurumu kazandıkça kendisinin ve toplumun da kazanacağı düşüncesiyle hareket etmesi ve buna bağlı olarak kurum içerisinde etik olmayan ve/veya yasa dışı eylemleri ilgililere bildirmesi uygun olacaktır.

Örgütsel nedenlere örnek olarak Alp (2013) şu örneği vermektedir; “Almanya’da bir yaşlı bakım evinde çalışan Heinisch, bakım evinin yeterli sayıda personel çalıştırmamasına, yaşlı bakımında gereken standartlara uyulmamasına, ancak yapılmış gibi yanlış belge düzenlenmesine itiraz etmiştir. Bu amaçla önce örgüt yönetimini uyarmış, bundan sonuç alamayınca savcılığa şikâyetle bulunmuştur. İş sözleşmesi haklı nedenle derhal feshedilen Heinisch, Alman mahkemelerinde işe iade davasını kaybetmiş, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi’ne başvurarak olumlu sonuç elde etmiştir. AİHM, örgütteki olumsuzluğu açığa çıkaran Heinisch’in işten çıkarılmasını, AİHS m. 10’da yer alan düşüncüyü açıklama özgürlüğüne müdahale olarak kabul etmiş ve Heinisch’i etkin şekilde korumayan Almanya’yı tazminat ödemeye mahkûm etmiştir”.

2.2.3. Toplumsal Nedenler

Açık eden (whistleblower) kişiler etik değerlere önem veren ve bu değerlere bağlı kalan insanlardır. İyi niyetle bu davranışı gösteren insanların akıllarında hep kurumsal fayda, kamusal yarar, toplumsal bilinç, ortak huzur, fedakârlık ve vatan sevgisi yattığını söylemek mümkündür.

Toplumsal nedenlere örnek bir olay olarak (Brickey 2003’den aktaran) Baltacı, (2017) şu örneği vermektedir; “Wigand’ın ve daha sonra Bergman’ın ABD’de sigara üreticilerinin kullanıcılarında bağımlılık yapan nikotinin ve kanserojen etkisi olan maddeleri bilerek sigaraya eklendiğini ya da ayrıştırılmadığını ortaya çıkarmaları sayesinde, 1998 yılında sigara şirketlerinin sigaradan hasta olanlara tazminat ödemeye mahkûm edilmeleri sağlamıştır”.

3. Açık Eden (Whistleblower) Kavramı

“Ahlaki ya da etik olmayan ve yasa dışı gizli bilgi, durum ve davranışları, örgütün yapısı, olayın türü ve boyutu gibi değişkenlik gösteren durumlara göre kurum içi ve/veya kurum dışı ilgili taraflara birey, grup ya da örgüt tarafından, yazılı, sözlü veya diğer görsel iletişim araçlarıyla bildirilerek yapılan açık etme eylemi” nigerçekleştirenler “Açık Eden (Whistleblower)” olarak tanımlanmaktadır.

“Whistleblower” yani “whistleblowing olayını açığa çıkaran kişi” bu konuda belirli bir bilgiye (enformasyon) sahiptir. Açık eden (whistleblower), organizasyonda mevcut durumda istihdam edilen biri olabileceği gibi, daha önce organizasyonda çalışmış bir kişi de olabilir. Çalışanlar dışında paydaşların da enformasyon sahibi olmaları ve bunu raporlamaları veya ifşa etmeleri söz konusu olabilir (Aktan, 2006: 4). Whistleblower’lar, kamu çıkarını

tehdit eden bir suistimali veya ihmali açığa çıkarma ve düzeltme amacı taşıyarak, çalıştığı örgütte sinyalleri veren kişilerdir (Ray, 2006).

Whistleblowing, hiç şüphesiz üstün bir “sivil erdem” (civicvirtue) davranışıdır. Organizasyonda yaşanan yanlış davranış ve eylemlere karşı sessiz kalmak yerine, bunun ortadan kaldırılması için mücadele etmek yüksek bir kişisel sorumluluk ahlakının gereğidir. “Vidani redçi” (conscientiousobjectors) olarak adlandırabileceğimiz “whistleblower”lar, maalesef çoğu zaman organizasyonlarda muhtelif şekillerde suçlamalara (hain, gammad, ispiyoncu, problem çıkaran vs.) maruz kalmakta ve çeşitli risklerle (işten atılma, dışlanma, psikolojik şiddet, aşağılanma, misilleme vs.) karşı karşıya bulunmaktadırlar (Aktan, 2006: 16).

Whistleblowingwhistleblowerin kendi menfaatlerini dikkate almadığı durumlar için geçerlidir. Yani whistleblowerwhistleblowing olayında kendisi ve çevresi için bir avantaj elde etmez ve bir yarar sağlamak istemez. Whistleblower yaptığı whistleblowing olayını açıklamak ile mesleki kariyer ve varlığı için risk veya dezavantaj oluşturan durumlara katlanabilmelidir (Mercan, Altınay ve Aksanyar, 2012: 5).

Bilindiği gibi, etik dışı davranışları üst makamlara iletme, yani ihbarcılık (whistleblowing), hem halk, hem de çalışanlar arasında genel kabul görmemekte, muhbirlerle (whistleblower), “gammadcı” veya “ispiyoncu” gibi aşağılayıcı sıfatlar yakıştırılmakta ve söz konusu kişiler toplumdan dışlanmaktadır (Ateş,Bağce ve Şen, 2009:48).

4. İspiyonlama Kavramı

Açık etme (whistleblowing) kavramı, bir menfaat gözetmeksizin, etik olmayan ve yasa dışı kurallara karşı yapılmış davranışları yetkililere bildirerek bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak zarar görmeyi engelleme amacı taşımaktadır. Ancak ispiyonlama kavramı ise kişisel menfaatlere dayanmaktadır. Yani etik olmayan ve yasa dışı bir gizli davranışı açık etme eylemi, ispiyonlama ya da gammadlama anlamına gelmemektedir.

Whistleblowing, ahlaki bir davranıştır. Ne var ki, kimi zaman bu etik davranış, uygulamada pek çok negatif anlam yüklü kelimelerle ifade edilmeye çalışılmaktadır. Örneğin, Türkçe’de kullanılan “ispiyonculuk” ve “gammadlama” gibi sözcükler bunlardan bazılarıdır (Aktan,2006:4-5). İşletme çalışanları, organizasyonda yaşanan yasa-dışı ve etik-dışı davranış ve eylemleri yöneticilerine, yasal otoritelere ya da medyaya duyurmaktan çekinmemelidirler. Ahlaki olan “duyarsızlık” değil, aksine “duyarlı olmak”tır. “Görmeyen, duymayan ve konuşmayan” kinik maymunlar, kişisel erdemın çok uzağında olmakla birlikte, duyarsız davranarak onlar da, suçlu duruma düşmektedirler (Aktan, 2006: 16).

Whistleblowing’e konu olan eylemler; gereksiz zarar verme, insan haklarını ihlal, yasal olmayan işlemler, örgütsel amaçlara aykırılık gibi nedenlerle ve tamamen etik amaçlarla ilgili olmalıdır. Bunun dışında kişisel çıkar sağlamak amacıyla yapılan bir bilgilendirmenin halk arasında ispiyonculuk olarak adlandırılan davranıştan bir farkı kalmamaktadır (Özler, Şahin ve Atalay, 2010: 186).

Toplumca olumsuz bir imajı olan ispiyonlama Türk Dil Kurumu sözlüğünde; birinin sırlarını, davranışlarını, düşüncelerini gözleyerek yetkili kişilere bildirmek, gammadlamak olarak ifade edilmektedir (TDK, 2017).

İspiyonculuğun erdemli bir davranış olmadığı, “genel yaklaşımlıfacıların kurumuna bağlı kişiler olduğu ve ifşa etmenin erdem olduğu yönündedir” (Arslan ve Berkman, 2009: 104).

5. Sonuç

Bu çalışmada açık etme olarak adlandırılan whistleblowing kavramı açıklanmış, açık etmenin bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenlerine değinilmiş, devamında açık etme eylemini gerçekleştiren yani etikolmayan ve yasa dışı durumları kurum içi ve dışı yetkililere bildirerek açık eden (whistleblower) kavramı hakkında bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında toplum tarafından olumsuz imaja sahip olan ispiyonlama kavramı üzerinde durulmuştur. Bu çalışma

ile açık etme(whistleblowing)' nin, açık ve net bir şekilde ispiyonlamadan farklı ve kişisel bir menfaat gözetmeksizin, doğrudan veya dolaylı topluma faydası olacağı bilinciyle ahlaki ve erdemli bir davranış olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Açık etme (whistleblowing) eylemi, insani, vicdani ve ahlaki değerlere sahip kişiler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu değerlere sahip olan bireylerin, kişisel menfaat ve çıkar sağlama gibi düşünce ve niyetleri bulunmamaktadır. Bundan dolayı açık etme eylemini gerçekleştiren whistleblowerlar ahlaklı, kanunlara saygılı, erdemli, topluma yararlı, kamusal faydayı önemseyen, duyarlı ve vatanını milletini seven kişilerdir. İspiyonlama ise, altında kişisel çıkarların yer aldığı, çıkar çatışması, yerine geçme, intikam alma gibi kötü niyetler barındıran bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Açık etme eylemini gerçekleştiren açık edenler (whistleblowerlar), çeşitli olumsuz sonuçlarla karşılaşabilmektedir. Çiğdem (2012: 69)'da vurgulandığı gibi; "dikkatin açık edene (eleverenlere) çekilmesi, zayıf bir sicil/geçmiş üretmek, tehditle sessizliğe zorlamak, yalnız bırakmak veya aşağılamak, başarısızlığa zemin hazırlamak, dava etmek, kariyeri yok etmek" bu olumsuz sonuçlara birer örnektir. Bu yüzden yöneticiler, olumsuz sonuçların meydana gelmemesi ve açık edenin ispiyoncu olarak anılmaması için örgüt ve toplumun yararı adına, açık etme (whistleblowing) eyleminin, ispiyonlamadan farkını ortaya koyarak gerekli önlemleri almaları gerekmektedir.

Ülkemizde ve dünyanın diğer ülkelerinde kamu, özel veya herhangi bir örgüt içerisinde ahlaki olmayan ve/veya yasa dışı bazı faaliyetler gizli bir şekilde gerçekleşmektedir. Bu faaliyetler öncelikle bireylere sonra örgüte ve en sonunda topluma zarar vermektedir. Bundan dolayı açık etme (whistleblowing) eylemi, ülke ekonomisi, örgütsel imaj, itibar, kamusal fayda, toplumsal refah ve huzur açısından çok önem arz etmektedir. Her ne kadar açık edenlere örgüt içerisinde veya dışında ispiyoncu, gammazcı, jurnalcı gibi kötü niyetli ve olumsuz sözcükler kullanılsa da bu durum açık etme eyleminden geri durmak için bir gerekçe olmamalıdır.

Açık etme (whistleblowing) eylemi, örgüt açısından büyük önem teşkil etmektedir. Örgütün ekonomik, verimlilik ve imaj gibi konularda zarar görmemesi için ve örgütün sürdürülebilirliği açısından yönetimin bu konuya daha fazla eğilim göstermesi, önlem alması ve bunun için bilgilendirici çalışmalar yapması gerekmektedir. Bu bağlamda ileride yapılabilecek çalışmalarda whistleblowing kavramının "örgüt kültürü" ve "yönetim" konuları ile ilişkilendirilerek incelenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Aktan, Ç. C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing, Mercek Dergisi, 1-18.
- Alp, M. (2013). Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin Heinisch/Almanya Kararı Işığında Whistleblowing (İşçinin İfşa ve İhbarı) Ve İş İlişkisinde İfade Özgürlüğü, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 15, 1-38.
- Arslan, Mahmut ve Berkman, A. Ümit (2009). Dünyada ve Türkiye' de İş Etiği ve Etik Yönetimi. Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği, 1-151. Yayın No: TÜSİAD/T-2009-06-492.
- Ateş, H.,Bağce, H. E. ve Şen, M. L. (2009). Yolsuzluğun Önlenmesi için Etik Projesi. Kamu Etiği Akademik Araştırmaları, 1(2), 48.
- Baltacı, A. (2017). Bilgi Uçurma: Kavram ve Kuramsal Temeller. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5(2), 397-423. <http://www.dergipark.gov.tr>
- Baltacı, A. ve Balcı, A. (2017). Bilgi uçurmanın nedenleri: Nitel bir çalışma. Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi - Journal of Educational Sciences Research, 7(1), 53-66.

Başaran, E. Hürriyet. (16 Mayıs 2010). Devlete 5.2 Milyon Kazandırdı, İşsiz Kaldı. <http://www.hurriyet.com.tr/devlete-5-2-milyon-kazandirdi-issiz-kaldi-14740826> (Erişim tarihi: 01.09.2017).

Celep, C. ve Konaklı, T. (2012). Bilgi ifşası: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki, *e-international journal of educational research*, 3(4), 65-88.

Çiğdem, S. (04 Ekim 2012) Büro Yönetiminde Whistleblowing ve Etik İlişkisi. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, 64-75.

Hersh, M. A. (2002). Whistleblowers-heroes or traitors?: Individual and collective responsibility for ethical behavior. *Annual Reviews in Control*, 26(2), 243-262.

Kamu-İş Dergisi, (2009). 11 (1): 1-37

Mercan, N., Altınay, A. Ve Aksanyar, Y. (2012). Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 1-10.

Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: the case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.

Özler, D., Dil Şahin, M. ve Giderler Atalay, C. (2010). Teorik bir çerçevede whistleblowing-etik ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (2): 169-194.

Ray, S. L. (2006). Whistleblowing and Organizational Ethics, *Nursing Ethics*, 13(4): 438-445.

Saygan, S. ve Bedük, A. (2013) “Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing) ve Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1), 1-23.

Şen, M. L. (2009). *Kamu Görevlileri Etik Rehberi*. (1. Basım). Ankara: Torna Tasarım, 47.

Türk Dil Kurumu, (2017). http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59ab28025fd877.25133623 (Erişim tarihi: 01.09.2017).

ÇALIŞANLARDAKİ AŞIRI ÖZGÜVEN ALGISININ ÇALIŞAN TUTUM VE DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE İLİŞKİN KURAMSAL BİR ÇALIŞMA

Yrd.Doç.Dr. Dilek Işılay Üçok
İstanbul Kavram MYO
diucok@kavram.edu.tr

Prof.Dr. Ayşe Alev Torun
Marmara Üniversitesi
atorun@marmara.edu.tr

Özet

Kişilerin sezgisel akıl yürütmeleri, yargıları ve bilişsel yeteneklerine sağlam bir temele dayanmayacak bir şekilde duydukları inanç (Pompian, 2006: 51) şeklinde ifade edilen aşırı özgüven algısının, işyerlerinde çalışanların tutum ve davranışları üzerinde birtakım olumsuz etkileri olabileceği düşünülmektedir. Farklı zamanlarda ve durumlarda açığa çıkabilen aşırı özgüven algısının, çalışanların kariyer gelecekleri ve çalışma arkadaşlarıyla sosyal etkileşimleri yönünden örgütler için önemli olduğu bilinmektedir. Özellikle ulusal yazında

konuyla ilgili çalışmaların az sayıda yer aldığı ve ilgili değişkenlerle ilişkisinin daha önce incelenmemiş olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışmada önerilen modelin, örgütlerde çalışanların aşırı özgüvenli davranışlarının ortaya çıkarabileceği sonuçların anlaşılması ve yönetici-çalışan ilişkilerinin geliştirilmesi açısından yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Aşırı Özgüven, Riskli Karar Alma, İşten Ayrılma Niyeti, Kendini Gösterme Davranışı, Kişiye Has Sözleşmeler

1. Giriş

Günümüzde çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerinin farkında olmaları ve bu farkındalıkları doğrultusunda bir takım tutum ve davranışlar içinde olmaları, hedefledikleri bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşma noktasında gerekli olan içsel motivasyonu temin etmelerine olanak sağlayan bir zemin oluşturmaktadır. Bu bağlamda örgütler, çalışanlarının kendileriyle ilgili güven algılarının artmasını sağlayacak bir takım uygulamaları desteklemekte ve daha fazla inisiyatif almaları doğrultusunda onları yönlendirmektedir. Ancak, çalışanların daha önce kimsenin başaramadığı görevleri yerine getirmiş olmaları ya da bazı problemlerin çözümünde özel yetkinliklerini sergilemiş olmaları, kendilerinin her durumda “aranan”, “çözüm üreten” ve “popüler” eleman olacaklarına dair yanlış bir algı içine girmelerine ve özellikle karar verme süreçlerinde bir takım riskli/gerçeklerden uzak kararların altına imza atmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle, günümüzde çalışanların aşırı özgüvenli davranışlarının rekabete dayalı çalışma hayatının dinamiklerini ne yönde etkileyeceği, çalışanları riskli kararlar almaları için cesaretlendiren ödül sistemleri gibi çeşitli kurumsal uygulamaların gelecekte ne tür olumsuz sonuçlar doğurabileceği, araştırmaya değer görülen konular olarak ortaya çıkmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Pompian (2006, s.51) aşırı özgüveni, kişilerin sezgisel akıl yürütmeleri, yargıları ve bilişsel yeteneklerine sağlam bir temele dayanmayacak bir şekilde duydukları inanç şeklinde ifade etmiştir. Meikle ve arkadaşları (2016) ise aşırı özgüveni, kişinin kendi fikir, yetenek ve bilgisinin daha kesin ve mutlak olduğu yönündeki inancı olarak tanımlamakta ve özellikle karar verme süreçleri söz konusu olduğunda, aşırı özgüvenli kişilerin kendilerini diğer kişilerden gerçekçi olmayacak düzeyde üstün gördüklerini ve onların bilgi ve yeteneklerini küçümsediklerini ifade etmektedir. Benzer bir tanım getiren Moore ve Healy (2008), aşırı özgüven sahibi kişileri sıklıkla hata yapan fakat hiçbir zaman şüphe duymayan (“often in error but never in doubt”) kişiler olarak görmekte ve bu inancın üç farklı şekilde açığa çıkabileceğinin altını çizmektedirler. Bunlardan ilki (a) abartılı öz değerlendirme (overestimation); kişinin yeteneklerinin, performansının, başarı şansının gerçekte olduğundan daha iyi düzeyde olduğunu düşünmesi olarak tanımlanabilir. Kişilerin sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerini olduğundan çok üst düzeyde tanımlamaları, hem bulundukları kurumdaki performanslarını olumsuz yönde etkileyebilmekte (Erev vd., 1994) hem de çalışma hayatındaki diğer iş olanaklarını değerlendirme sürecinde yüksek beklentiler içine girmelerine (Spinnewijn, 2015) neden olabilmektedir. Araştırmacıların aşırı özgüven algısıyla ilgili yapmış oldukları bir diğer sınıflandırma (b) yanıltmazlık inancı (overprecision); kişinin kendi fikirlerinin doğruluğuna kesin olarak inanması olarak ifade edilmiştir. Bireyler, bir konu hakkında sahip oldukları bilgi düzeyi arttıkça, o konuda alacakları kararların çoğunlukla doğru olacağı yönünde bir algı geliştirmekte, bu durum yatırım kararlarını olumsuz yönde etkileyebilmekte ve sonuçta bir takım finansal kayıplar yaşamaktadırlar (Döm, 2003). Konuyla ilgili yapılan üçüncü ve son sınıflandırma (c) üstünlük duygusu (overplacement); kişinin kendisini diğer kişilerden üstün gördüğü yönündeki inancı olarak tanımlanabilir (Larrick, vd., 2007). Ortalamadan üstün olma etkisi (better than average effect) olarak da ifade edilebilecek

bu sınıflandırma, kişilerin kendilerini çoğunlukla diğer insanlardan daha iyi ve üstün bir sosyal konumda görme eğiliminde olduklarını ifade etmektedir. (Bodie vd., 2009; Sedikides vd., 2003). Konuyla ilgili daha önce yapılan ve bu sınıflandırmayı destekleyici nitelikteki diğer araştırmalarda, aşırı güven duygusu içindeki kişilerin kendilerini diğer insanlardan daha bilgili (Dunning, 2005), daha olumlu (Alicke vd., 1995), risk düzeylerini olduğundan daha az (Barber ve Odean, 2001) ve olaylar üzerindeki kontrol seviyelerini olduğundan daha fazla gördükleri (Pompian, 2006) ortaya konulmuştur. Görüldüğü üzere, kişilerdeki aşırı özgüven inancı onları tek tip bir davranış kalıbına yönlendirmek yerine, ortaya çıkan duruma bağlı olarak farklı eğilimler sergilemelerine yol açmaktadır. Örneğin, bireylerin zorlu görevlerle karşılaştıklarında abartılı öz değerlendirme içine girdikleri, kolay görevler verildiğinde üstünlük duygusu yaşadıkları ve belirsizlik taşıyan durumlarda yanılmazlık inancı göstererek kendi haklılıklarına en yüksek düzeyde inandıkları kabul edilmektedir (Meikle vd., 2016).

2.1. Aşırı Özgüven ve İşten Ayrılma Niyeti

Mobley (1982), işten ayrılma niyetini, çalışanın bilinçli ve tercihli bir şekilde çalıştığı örgütten kendisini geri çekmesi ve işinden ayrılmayı düşünmesi olarak ifade etmektedir. Bu bağlamda, çalışanlar örgüt içindeki bir takım adaletsiz uygulamalar, belirsizlikler, stres yaratan iş dizaynı vb. etkenler nedeniyle işten ayrılma niyeti içinde olabilmektedirler (Özdevecioğlu, 2004). Bunun yanında, Ajzen (1991) tarafından literatüre kazandırılan planlı davranış teorisine göre; kişilerin davranışlarının altında yatan nedenlerin birden fazla olduğu, bu etkenlerin birikimli bir şekilde kişilerin kararlarını etkilediği ve kişilerin geliştirdikleri algıların ortaya çıkması olası davranış kalıplarını etkilediği ifade edilmektedir. Aynı teoriye göre, davranışlar gibi niyetler de kişilerin yaşadıkları durumla ilgili algılarına ve durumu nasıl değerlendirdiklerine bağlıdır. Spinnewijn'ın (2015) yapmış olduğu çalışmada, işten yeni ayrılmış kişilerin çok hızlı bir şekilde iş bulacaklarını düşündükleri, para biriktirme gereği duymadıkları ve var olan birikimlerini de çok hızlı bir şekilde tükettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu bakış açısından hareketle, aşırı özgüven algısına sahip olan çalışanların, işyerinden ayrılma durumunda yeni bir iş bulmada zorluk yaşamayacaklarına inanmaları hatta bu durumun beklediklerinden kolay olacağını düşünmeleri beklenebilir. Bu doğrultuda, çalışanların aşırı özgüven algılarının, işten ayrılma davranışının en temel belirleyicisi olan işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir katkısı olduğu düşünülebilir.

Varsayım 1: Çalışanların aşırı özgüven algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir katkısı vardır.

2.2. Aşırı Özgüven ve Kendini Gösterme Davranışları

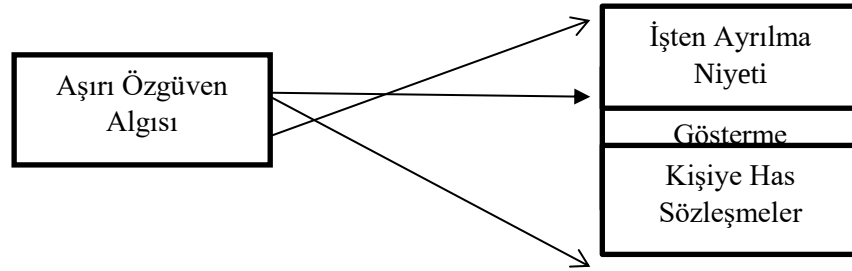
Çalışanların örgütlerde diğer çalışanlar tarafından daha yetkin ve becerikli olarak algılanmalarını sağlamak amacıyla kullandıkları izlenim yönetimi taktiklerinden biri olan “kendini gösterme” (self-promoters) davranışı, kişilerin bilgi, beceri ve deneyimlerini karşı tarafa abartarak anlatması ve sosyal ilişkilerinde bu özelliklere sürekli olarak vurgu yapması olarak ifade edilmiştir (Bolino vd., 2008). Bu davranış kalıbını diğer izlenim yönetimi taktiklerinden ayıran temel fark; kişinin sosyal ilişkilerinde diğer çalışanlardan daha üstün ve yetenekli olduğunu sıklıkla vurgulaması ve sahip olduğu bu özelliklerin, kendisini en zorlu işlerin üstesinden gelebilecek şekilde donattığına dair başkalarının gözünde yaratmaya çalıştığı imajdır. Öte yandan, sosyal bilişsel kuram; kişilerin sahip oldukları bir takım yetkinliklerin, tutum ve davranışları üzerinde önemli rol oynadığını ifade etmektedir. Bu bakış açısından hareketle; kişilerin her işin üstesinden gelmelerini sağlayan üstün yeteneklere sahip oldukları yönündeki aşırı özgüven algıları arttıkça, bu yetkinliklerini diğer insanlara sergileme ve onları olumlu yönde etkileme davranışı içine girmeleri beklenebilir. Bu bağlamda, çalışanların aşırı özgüven algılarının kendini gösterme davranışları üzerinde pozitif yönlü bir katkısı olduğu düşünülebilir.

Varsayım 2: Çalışanların aşırı özgüven algılarının kendini göstermedavranışları üzerinde pozitif yönlü bir katkısı vardır.

2.3. Aşırı Özgüven ve Kişiy Has Sözleşmeler

Kişiy has sözleşme (idiosyncratic deal), insan kaynakları yönetimi literatüründe son yıllarda yer bulan ve çalışanların kendilerine özgü istihdam koşulları yaratmak için yürüttükleri müzakereleri içeren bir kavramdır. Bu sözleşmeler, çalışma saatlerinde esneklik, kariyer gelişimi fırsatları ve maddi iyileştirmeler gibi konuları kapsamaktadır. İşyeri için vazgeçilmez nitelikleri olan ve performansları ile bu durumu ortaya koyan çalışanların yöneticileri ile pazarlık içerisinde girmeleri olağan bir durum olarak kabul edilirken işgücü pazarındaki değişimlerin daha geniş bir iş gören kitlesini de bu tür pazarlıklara teşvik ettiği belirtilmektedir (Hornung vd., 2010). Kişiy has sözleşmelerin doğası gereği, çeşitli taleplerde bulunan iş görenler, kendileri için diğerlerine tanınan olanaklardan farklı koşulların sağlanması ile ilgili beklentiler göstermektedir. Bu bakış açısından hareketle; abartılı öz değerlendirmelerde bulunan, yanılmazlık inancı taşıyan, kendilerini başkalarından üstün gören bireylerin, kişiy has sözleşmeleri gerçekleştirmeye yatkınlık göstermesi beklenebilir. Dolayısıyla, çalışanların aşırı özgüven algılarının kişiy has sözleşmeleri başlatma davranışları üzerinde pozitif yönlü bir katkısı olduğu düşünülebilir.

Varsayım 3: Çalışanların aşırı özgüven algılarının kişiy has sözleşmeleri başlatma davranışları üzerinde pozitif yönlü bir katkısı vardır.



Şekil 1. Önerilen Model

3. Sonuç ve Öneriler

Günümüz örgütlerinde aşırı özgüvene sahip çalışanların sayısının giderek artmasına rağmen, bu konunun örgütsel davranış literatüründe yeterince yer almadığı görülmektedir. Çalışanların yetkinlik, bilgi ve deneyim temeline dayanmayan bir aşırı özgüven algısı içinde olmalarının, örgütleri orta vadede istenmeyen bazı sonuçlarla (performans düşüklüğü, iş kazaları, kişilerarası çatışma vb.) karşı karşıya bırakabileceği ve geri dönüşü mümkün olmayan finansal sorunlara (riskli yatırım kararları, yanlış büyüme stratejileri vb.) neden olabileceği belirtilmektedir. Bu sakıncalar göz önüne alındığında, araştırmacılar tarafından bazı önlemler gündeme getirilmiştir. Örneğin, örgütlerde çalışanların aşırı özgüven inançlarının önüne geçebilecek bir takım önleyici uygulamaların (takım çalışmaları, uyarı mekanizmaları, geribildirim sistemleri, uzmanlaşma vb.) artırılması ve bu algılamayı kolaylaştıracak uygulamalardan (risk alan çalışanların ödüllendirilmesi, yönetici pozisyonlarına getirilmesi, statü ve güç kazandırılması vb.) mümkün olduğunca kaçınılması önerilmektedir (Meikle vd., 2016).

Çalışanların sahip olmadıkları bilgi, beceri ve yetkinliklere sanki sahiplermiş gibi davranmalarının, hem kendi kariyerleri hem de örgütte çalışan diğer kişiler üzerinde yaratabileceği olumsuz etkilerin yanı sıra örgütlerde henüz öngörülemeyen çeşitli sorunlara zemin hazırlayabileceği de ileri sürülebilir. Bu tür davranışların sıklığının artması, kavramla ilgili farkındalık düzeyi yeterli olmayan yöneticiler açısından başa çıkılması güç kriz ortamları

yaratabilir. Günümüz çalışma hayatı açısından dikkate alınmaya değer bir olgu gibi görünen aşırı özgüven algısının öncellerini ve sonuçlarını belirlemeye yönelik araştırmaların, hem bu inancın altında yatan çok yönlü belirleyicileri ortaya çıkarmak hem de örgütsel/bireysel düzeyde istenmeyen sonuçların önüne geçmek yönünden faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Alicke, M. D., M. L. Klotz, D. L. Breitenbecher, T. J. Yurak ve D. S. Vredenburg (1995). "Personal Contact, Individuation, and The Better-Than- Average Effect", *Journal of Personality and Social Psychology*. (68): 804–825.
- Ajzen, I. (1991). "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. (50): 179-211.
- Barber, B. M. ve T. Odean (2001). "Boys Will Be Boys: Gender, Overconfidence, and Common Stock Investment", *The Quarterly Journal of Economics*. (116): 261 – 292.
- Bodie, Z., A. Kane ve A. J. Marcus. (2009). *Investments*. Singapur: Mc Graw-Hill Yayınevi.
- Bolino, M.C., K. M. Kacmar, W. H. Turnley ve J. B. Gilstrap (2008). "A Multi-Level Review of Impression Management Motives and Behaviors", *Journal of Management*. (34): 1080-1109.
- Döm, S. (2003). *Yatırımcı Psikolojisi*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Dunning, D. (2005). *Self-insight: Roadblocks and Detours on the Path to Knowing Thyself*. New York: Psychology Press.
- Erev, I., T. S. Wallsten ve D. V. Budescu (1994). "Simultaneous Over- and Underconfidence: The Role of Error in Judgment Processes", *Psychological Review*. (101): 519-527.
- Hornung, S., D. M. Rousseau, J. Glaser, P. Angerer ve M. Weigl (2010). "Beyond Top-Down and Bottom-Up Work Redesign: Customizing Job Content Through Idiosyncratic Deals", *Journal of Organizational Behavior*. (31): 187-215.
- Larrick, R. P., K. A. Burson ve J. B. Soll (2007). "Social Comparison and Confidence: When thinking You're Better than Average Predicts Overconfidence", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. (102): 76–94.
- Meikle, N. L., E. R. Tenney ve D. A. Moore (2016). "Overconfidence at Work: Does Overconfidence Survive the Checks and Balances of Organizational Life?", *Research in Organizational Behavior*. (36): 121-134.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Philippines: Addison-Wesley Publishing.
- Moore, D. A. ve P. J. Healy (2008). "The Trouble with Overconfidence", *Psychological Review*. (115): 502–517.
- Özdevecioğlu, M. (2004). "Algılanan Örgütsel Destegin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", *Amme İdaresi Dergisi*. (37): 97-115.
- Pompian, M. M. (2006). *Behavioral Finance and Wealth Management*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Sedikides, C., L. Gaertner ve Y. Toguchi (2003). "Pancultural Self Enhancement", *Journal of Personality and Social Psychology*. (84): 60-79.
- Spinnewijn, J. (2015). "Unemployed but Optimistic: Optimal Insurance Design with Biased Beliefs", *Journal of the European Economic Association*. (13): 130–167.

YENİLENME DENEYİMİ, İŞ STRESİ, BAŞA ÇIKMA TUTUMLARI VE BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLİŞKİSİ

Yrd. Doç.Dr. Ela Arı

İstanbul Ticaret Üniversitesi
eari@ticaret.edu.tr

Öğr. Gör. Gizem Cesur

İstanbul Ticaret Üniversitesi
gcesur@ticaret.edu.tr

Duygu Bakır

İstanbul Ticaret Üniversitesi
duygu.bakir@istanbulticaret.edu.tr

Özet

Bu çalışmada yenilenme deneyimi,iş stresi, stresle başa çıkma tutumları ve bilinçli farkındalık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır.Yenilenme Deneyimi Ölçeği, İş Stresi Ölçeği, Başa Çıkma Tutumlarını Değerlendirme Ölçeği ve Bilinçli Farkındalık

Ölçeğinin kullanıldığı araştırma İstanbul’da yaşayan 194 şirket çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, iş stresi ile yenilenme deneyimi puanları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Stres ile başa çıkabilme tutumlarından planlı davranma, yararlı sosyal destek kullanma ve aktif başa çıkabilme stratejileri kullanma ile yenilenme deneyimleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bilinçli farkındalık ile yenilenme deneyimi ilişkisine rastlanılmamıştır. Elde edilen bulgular literatürden yararlanılarak tartışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Yenilenme deneyimi, iş stresi, stresle başa çıkma tutumları ve bilinçli farkındalık

I. Giriş

Sonnentag ve Bayer (2005) yenilenme deneyimini kişinin işten çıkmasıyla beraber artık iş ile ilgili telefonları yanıtlamaması ve kendini iş ile ilgili aktivitelerden uzak tutması olarak örneklendirmiştir. Bununla birlikte işle alakalı problemleri veya fırsatları düşünmeyi durdurma olarak betimlenen kendini işten geri çekme ise psikolojik olarak işten kopuş şeklinde belirtilmiştir (Sonnentag ve Bayer, 2005). Kişinin dikkatini işle ilişkili düşüncelerden uzaklaştırabilmesi anlamına gelen bu kavram fiziksel olarak iş ortamından uzaklaşmaktan çok daha fazlasıdır (Sonnentag ve Bayer, 2005; Sonnentag ve Kruel, 2006).

Stres kavramı, örgütlerde giderek önem kazanan ve yönetilmesi zorunlu bir olgu haline gelmekle birlikte, üzerinde ortaklaşmış bir tanım bulunmamaktadır. Schuler’e göre stres çevresel (örgütsel) gereksinimlerin bireylerin fiziksel ve psikolojik süreçlerini bozması ya da iletmesi ve normal işlevselliği değiştirmesidir (Schuler, 1980). Bu süreçlere zaman baskısı, işin yükü ya da örgütsel kısıtlar da eklenince; stresin olumsuz etkileri çalışanlar üzerinde yakinen gözlenmektedir (Bhagat and Allie, 1989).

Yenilenme deneyimi iş stresinin olumsuz etkilerini azaltması yönüyle önemlidir (Geurts ve Sonnentag, 2006). Sonnentag ve Fritz (2007) yenilenmenin gerçekleşmesi için özel bir aktivite olmadığını, yenilenme deneyiminin kişiden kişiye farklılaşabileceğini ifade etmişlerdir. Örneğin, kimi bireyler kitap okuyarak kimi bireyler ise yürüyüş yaparak iş stresinin etkilerine karşı olarak yenilenme yaşıyor olabilmektedirler. Yenilenme deneyimleri Sonnentag ve Fritz (2007) tarafından işten kopuş, rahatlama, uсталık ve kontrol olarak ayrıştırılmıştır. İş dışı zamanlarda işten kopabilmenin ise yenilenme deneyiminin özü olduğu belirtilmiştir (Sonnentag ve Fritz, 2014). Literatürdeki çalışmalar kişinin işte yaşadığı stresin kişinin işyenilenme deneyimini zorlaştırdığını göstermektedir (Crolepey ve Millward, 2003; Grebner vd., 2005; Sonnentag ve Bayer, 2005).

Lazarus ve Folkman (1984) stresörlerin yarattığı olumsuz etkilerin bireylerin değerlendirme ve baş etme yöntemlerinden etkilendiğini, baş etme yöntemlerini başarılı kullanan kişilerin iş stresörlerinin işten kopuş üzerinde yarattığı yıkıcı etkinin üstesinden geldiklerini vurgulamışlardır (akt; Sonnentag ve Fritz, 2014). Bu durumda stresle başa çıkma tutumları arttıkça, yenilenme deneyiminin de artması beklenmektedir.

Çalışma ve örgüt psikolojisi son zamanlarda iş bağlamında bilinçli farkındalık (mindfulness) kavramına giderek daha çok önem vermeye başlamıştır (Hülshager vd., 2015). Nyanaponika Thera (1972) bilinçlilik kavramını “algılarımızın, sadece birbirini izleyen anlarda bizde ve iç dünyamızda aslında neler olduğuna odaklanması ve net bir şekilde farkında olma durumu” olarak ifade etmiştir (akt; Brown ve Ryan, 2003). Brown ve Ryan (2003) bilinçli farkındalığın en yaygın tanımının “dikkatlilik ve şuanda olup bitenleri farkında olma durumu” olduğunu belirtmişlerdir. Bireyler bilinçli farkındalığı gerçekleştirdiklerinde dikkatlerini şu ana vererek, geçmiş veya gelecekle ilgili kaygılanmayı bırakabilirler. Geçmiş ya da gelecek yerine şuana odaklanabilen kişiler çalışmadıkları zamanlarda işle ilgili konularla daha az ilgilenirler (Hülshager vd., 2014). Çalışanlar işte sıklıkla olumsuz deneyimler ve stres yaşarken, arkalarına yaslanıp, değerlendirmeyen bir tutum takınabilme becerisiyle

duygularını dengede tutabildiklerini fark edebilirler(Hülshager vd., 2015).Böylece, olumsuz olaylara neden olan faktörler ve potansiyel etkileri konusunda tekrarlayıcı düşüncelere kapılma olasılıkları da azalır. Çalışırken bilişsel kaynakları koruyarak uzun düşünmeye daha az eğilimli olunmasına ve böylece kişilerin çalışmadıkları zamanda psikolojik olarak işten kopabilmelerine katkıda bulunur (Hülshager vd., 2015). Hülshager vd. (2015) bilinçli farkındalığın (mindfulness) kişinin bireysel farkındalığını kuvvetlendirme yoluyla yenilenme süreçlerine katkı sağladığını ve bedensel duyumlarla ilişkin artan farkındalığın iyileşmeyi hızlandırabildiğini ifade etmişlerdir. Stres, tükenmişlik ve yorgunluğun erken belirtilerini farkında olan çalışanlar bedensel duyumlarını farkında olmayan çalışanlara göre davranışlarını uyarılma ve yenilenmeyi kolaylaştıran faaliyetlerde bulunmaya daha yatkın olurlar. Sonnentag ve Zijlstra (2006) ‘ya göre bu kişiler stresli çalışma durumlarından kaçınarak, planlı olarak işten mola alarak, yenilenmeye katkı sağlayacak boş zaman aktivitelerinde bulunarak yenilenme deneyimini kolaylaştırabilirler (akt; Hülshager vd., 2015). Bu çalışma da bilinçli farkındalığın arttıkça, yenilenme deneyiminin de artması beklenmektedir.

Çalışmada sınanacak hipotezler:

H1: İş stresi ve yenilenme deneyimi arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H2: Başa çıkma tutumları ile yenilenme deneyimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H3: Bilinçli farkındalık ve yenilenme deneyimi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

II. Yöntem

A. Örneklem

Çalışma İstanbul ili kamu ve özel sektör şirket çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya katılan 194kişinin 105 (%54.1)’i erkek, 89 (%45.9)’i kadındır. Katılımcıların yaşları 19 ile 43 arasında değişmekte olup, yaş ortalamaları 28.15 (s = 4.58) olarak belirlenmiştir.

B. Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu: Kişilerin cinsiyet, eğitim, yaş, sosyoekonomik düzey, medeni durum gibi demografik bilgileri dışında ölçeklerde yer almayan kişinin iş koşulları ve aile yaşantısıyla ilgili bazı bilgileri de alınmıştır. Kişilerin çocuk sahibi olup olmadıkları, çocuk sayısı, eşlerinin çalışıp çalışmadığı, mevcut işlerindeki çalışma süreleri, haftasonu çalışıp çalışmadıkları, sosyal aktivitelere ve ev/çocuk bakımına ne kadar süre ayırdıkları, manevi inançlarından ne kadar güç aldıkları gibi sorular katılımcılara sorulmuştur.

Bilinçli Farkındalık Ölçeği: Brown ve Ryan (2003) tarafından günlük yaşamdaki anlık deneyimleri farkında ve bunlara karşı dikkatli olma yönündeki genel eğilimi ölçek amacıyla geliştirilen ölçeğin Türkçe adaptasyonu Özyeşil, Arslan, Kesici ve Deniz (2011) tarafından yapılmıştır. Ölçek 15 maddeden oluşup tek boyutlu bir yapı göstermektedir ve 6’lı Likert tipi (1= Hemen hemen her zaman, 2= Çoğu zaman, 3= Bazen, 4=Nadiren, 5= Oldukça seyrek, 6= Hemen hemen hiçbir zaman) ile puanlanmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar bilinçli farkındalığın yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,80 olarak bulunmuştur. Test-tekrar test korelasyonu ise .86 olarak hesaplanmıştır.

Başa Çıkma Tutumlarını Değerlendirme Ölçeği (COPE): Carver ve arkadaşları tarafından 1989’da başa çıkma tutumlarını değerlendirmek amacıyla geliştirilen öz bildirim ölçeğin Türkçe versiyonunun geçerlik güvenirlik çalışması Ağargün ve arkadaşları tarafından 2005 yılında yapılmıştır. Ölçek 60 maddeden oluşmaktadır ve 4’lü Likert tipi (1= Asla böyle bir şey yapmam, 2 = Çok az böyle bir şey yaparım, 3= Yarı yarıya böyle yaparım, 4= Çoğunlukla böyle yaparım) ile puanlanmaktadır. Alt ölçeklerin her biri ayrı bir başa çıkma tutumu hakkında bilgi vermektedir ve alt ölçeklerden alınan puanların yüksekliği hangi başa çıkma tutumunun kişi tarafından daha çok kullanıldığı hakkında yorum yapma imkanı vermektedir. Ölçekte 15 alt boyut bulunmaktadır. Sonnentag ve Fritz (2007) ‘in yenilenme deneyiminin potansiyel belirleyicileri arasında görerek ölçümlerinde kullandıkları zihinsel baş etme, soruna odaklanma ve duyguları açığa vurma, yararlı sosyal destek kullanımı, aktif başa çıkma,

inkar, davranışsal olarak boş verme, geri durma, duygusal destek kullanımı ve plan yapma olmak üzere 9 alt boyut ölçüme dahil edilmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .79 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam puanı ile alt ölçekler arasındaki puanların katsayılarının 0.29 ile 0.76 arasında değiştiği ve pozitif yönde bağıntı gösterdiği bulunmuştur. Test- tekrar test güvenilirliğine bakıldığında, ölçeğin toplam puanı ve alt ölçek puanları arasındaki katsayıların 0.49 ile 0.95 arasında değiştiği görülmüştür.

İş Stresi Ölçeği: House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen ölçek Efeoğlu (2006) tarafından iş yerinde çalışanın yaşadığı stresin zihnini ne kadar meşgul ettiği ve uykusuz bıraktığını saptamak amacıyla düzenlenmiştir. Ölçek 7 maddeden oluşmaktadır ve 5’li Likert tipi (1 = Kesinlikle katılmıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) şeklinde puanlanmaktadır.

Yenilenme Deneyimi Ölçeği: Sonnentag ve Fritz tarafından 2007’de geliştirilen ölçek bireylerin boş zamanlarında işten uzaklaşabilme durumlarını ölçmektedir. Ölçek 16 madde olup işten kopuş, rahatlama, uсталık, ve kontrol olmak üzere 4 alt boyuttan oluşmaktadır. 5’li Likert tipi (1= Kesinlikle katılmıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum) şeklinde puanlanmaktadır. 4 alt boyuttan oluşan ölçeğin İşten Kopuş, Rahatlama, Kontrol ve Uсталık ile tüm alt boyutların toplam puanı ölçüme katılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .85 olarak hesaplanmıştır.

C. İşlem: Çalışmaya katılan kişilere ölçekler yüzyüze ve internet üzerinden çevrimiçi form kullanılarak uygulanmıştır. Uygulamanın yüz yüze olan kısmı çalışma ortamında araştırmacı kontrolünde gerçekleştirilmiştir. Uygulamalar öncesinde, hazırlanan bilgilendirilmiş onam metni katılımcılara aktarılmış ve onayları alındıktan sonra sorulara geçilmiştir. İlk olarak toplanan verilerin bilgisayar ortamına hatasız girilip girilmediği kontrol edilmiştir. Daha sonra verilerin normallik sayılsını karşılayıp karşılamadığını test etmek amacıyla normallik analizleri uygulanmıştır. Buna göre, z-skorları ($-3.00 < x < +3.00$) dikkate alınarak 5 katılımcının verisinin uç değer olduğu görülmüş ve bu katılımcılar analiz dışı bırakılmıştır. Ardından betimsel istatistik sonuçları ve araştırma sorularına yanıt bulmak amacıyla yürütülmüş olan analizler aşağıda verilmiştir

III. Bulgular

A. Betimsel İstatistik Bulguları

Bu bölümde, katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili betimsel istatistik analizlerine yer verilmiştir. Çalışmaya katılanlar eğitim durumları açısından incelendiklerinde katılımcıların 30’unun (%15.5) üniversite ve altı, 124’ünün (%63.9) üniversite mezunu, 40’ının (%20.6) yüksek lisans ve üstü olduğu görülmüştür. Orta sosyoekonomik düzeyde bulunan katılımcılar çoğunluğu (%87.1) oluşturmuştur. Çalışma yaşamındaki süreler bakımından katılımcıların 107’sinin 1-5 yıl (%55.2), 62’sinin (%32) 6-10 yıl, 21’inin (%10.8) 11-15 yıl ve 4’ünün (%2.0) 16 yıl ve üzeri süredir çalıştıkları belirlenmiştir. 194 katılımcının 44’ü (%22.7) hafta sonu çalışmakta, 150’si (%77.3) ise hafta sonu çalışmamaktadır. Çocukları olup olmadığı sorulduğunda ise büyük çoğunluğunun (%89.7) çocuğu olmadığı görülmüştür. Katılımcıların yarısından fazlası (%55.2) bir gün içerisinde sosyal aktivitelere 0-2 saat aralığında zaman ayırmaktadırlar. Bulgular Tablo 1.1’de sunulmaktadır.

B. Analizler

İlk olarak katılımcıların ölçeklerden almış oldukları puan ortalamaları, standart sapma, minimum ve maksimum değerler Tablo 1.1. ‘de verilmiştir.

Tablo 1.1.Ölçeklerden Elde Edilen Ortalama, Standart Sapma, Minimum ve Maksimum Değerler

		X_{ort}	Ss	Min-Maks
Yenilenme Deneyimi	Toplam Puan	57.97	8.70	34-80
		7.70	3.06	4-20
Bilinçli Farkındalık İş Stresi	Toplam Puan	2.43	2.77	7-20
	Toplam Puan			
		1.80	.73	1-3.75
		2.49	.53	1-3.75
	Davranışsal olarak boş verme	2.52	.60	1-4
	Geri durma	3.19	.61	1.4
	Duygusal destek kullanımı	2.45	.59	1-4
	Plan yapma	2.73	.62	1.25-4
	Zihinsel boş verme	2.95	.68	1-4
	Soruna odaklanma ve duyguları açığa vurma	3.11	.56	1.50-4
	Yararlı sosyal destek kullanımı	1.86	.73	1-4
	Aktif başa çıkma			
	İnkâr			

Katılımcıların cinsiyetlerine göre yenilenme deneyimi puanlarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla verilere bağımsız gruplar t- testi analizi uygulanmıştır. Yenilenme deneyimi ölçeğinden alınan puan ortalamalarında cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > .05$),

Hafta sonu çalışan ve çalışmayan katılımcıların yenilenme deneyimi puanlarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla verilere bağımsız gruplar t- testi analizi uygulanmıştır. Yenilenme deneyimi ölçeğinden alınan puan ortalamalarında hafta sonu çalışan ve çalışmayanlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{(192)} = -2.35, p < .05$). Buna göre, hafta sonu çalışmayanların yenilenme deneyimi puan ortalamalarının ($X_{ort} = 58.76, s = 8.42$) hafta sonu çalışanlara kıyasla ($X_{ort} = 55.29, s = 9.22$) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Bazı demografik değişkenler, ölçek puanları ve ölçek alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerini belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. İş stresi ile yenilenme deneyimi puanları ($r = -.18, p < .05$) arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. Sonuç olarak H1 doğrulanmıştır. Stres ile başa çıkabilme tutumları alt ölçeklerinden Planlı Davranma ($r = .30, p < .01$), Yararlı Sosyal Destek Kullanma ($r = .19, p < .01$) ve Aktif Başa Çıkabilme Stratejileri ($r = .29, p < .01$) kullanma ile yenilenme deneyimleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır. Bu durumda H2 kısmen doğrulanmıştır.

Bilinçli Farkındalık ile yenilenme deneyimi ölçekleri arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > .05$). Bu nedenle, H3 doğrulanamamıştır. Pearson Analiz sonuçları Tablo 1.2.' te verilmiştir.

Çalışmanın temel amacı doğrultusunda ilk olarak yenilenme deneyimi ölçeğini (YDÖ) yordayan değişkenlerin belirlenmesi için çoklu lineer regresyon analizi uygulanmıştır. Analize YDÖ puanları ile anlamlı korelasyona sahip olan değişkenler dâhil edilmiştir. Yenilenme deneyimi ölçek puanları üzerinde iş stresi ölçeği, iş stresi ile başa çıkabilme alt ölçekleri puanlarının ne derece yordayıcı gücü olduğunu belirlemek amacıyla elde edilen veriye basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda açıklanan toplam varyansın %13,4 olduğu görülmüştür ($F_{(5, 184)} = 5.72, p < .05$). Analiz sonuçları Tablo 1.3. 'da gösterilmiştir.

Tablo 1.3.Yenilenme Deneyimi Ölçek Puanlarının İş Stresi, ve İş Stresi ile Başa Çıkabilme Alt Ölçek Puanlarına göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	β	T	R ²	p
Sabit	42,91	4,76		9,02	0,13	0,01
Sosyalleşme	1,18	0,72	0,12	1,66		0,09
İSÖ	-0,19	0,10	-0,13	-1,88		0,06
Plan	2,17	1,5	0,15	1,45		0,15
Yararlı Sosyal Destek Kullanma	1,03	0,93	0,08	1,1		0,27
Aktif Başa Çıkabilme	1,92	1,66	0,12	1,16		0,25

IV. Tartışma

Mevcut çalışma da çalışan insanların yenilenme deneyiminin iş stresi, başa çıkma tutumları ve bilinçli farkındalık ile olan ilişkisi incelenmiştir. Buna göre yenilenme deneyiminin başa çıkma tutumlarından Planlı Davranma, Yararlı Sosyal Destek Kullanma ve Aktif Başa Çıkabilme Stratejileri ile pozitif yönde; iş stresi ile de negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Yenilenme deneyimi çalışanların iş saatleri dışında zihinsel olarak kendilerini yenileyebilme, işten kopabilme, rahatlama, kontrol gibi deneyimleri içerdiği bilinmektedir (Sonentag ve ark. 2009). Bu tür deneyimler psikolojik iyi oluş için önemli olmakla birlikte, bir takım etkin başa çıkma becerileriyle ilişkili olduğu ilgi literatürde yapılan çalışmalar tarafından ortaya konulmuştur (Roger ve ark. 1993, Sonentag ve ark. 2009) Bu çalışmada da elde edilen bulgu literatürü destekler niteliktedir. Uyumlu olarak ele alınabilecek olan planlı davranma, yararlı sosyal destek kullanma ve aktif başa çıkma stratejilerinin sık kullanımı yenilenme deneyimi ile ilişkilidir. Bununla paralel olarak çalışmadan elde edilen bir diğer bulgu iş stresi ile yenilenme deneyiminin negatif ilişkisidir. Sonentag ve Fritz'in (2014) çalışmasında ortaya koyduğu bu bulguya kuramsal olarak da bakıldığında yüksek iş stresinin çalışma saatleri dışındaki kişinin kendini yenileyebilme deneyimi olarak adlandırılan zihinsel meşguliyetini ve işten kopuş süreçlerini olumsuz yönde etkileyebileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın bir diğer bulgusu ile bilinçli farkındalığın yenilenme deneyimi ile anlamlı bir ilişki içinde olmayışdır. Literatür incelendiğinde bilinçli farkındalık bir başa çıkma stratejisi olarak düşünülebilir (Hülshager ve ark. 2014) Bilinçli farkındalık anda kalmayı içeren bir dikkat sürecidir. Yenilenme deneyimi ile oldukça paralel görülmesine rağmen elde edilen bu bulgunun örneklem kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla ileriki çalışmalar için bu ilişkinin tekrar kontrol edilmesi elzem bir şekilde önerilmektedir.

Yenilenme deneyimi üzerinde demografik değişkenlerin etkileri incelendiğinde cinsiyet açısından anlamlı fark bulunamamıştır. Önceki çalışmalar da kadınların ev işleri veya çocuk bakımı gibi faaliyetler sebebiyle daha çok yenilenme deneyimi yaşadıkları bulunmuştur (Sonentag, 2001). Ancak örneklemdeki kadınların çoğunluğunu bekâr ve çocuksuz kişilerin oluşturması bu durumu açıklar niteliktedir. Çalışmada yenilenme deneyiminin yaş değişkeni açısından farklılaşma bulunamamıştır. Sonentag (2001) ise gençlerin işten kopuş ve yenilenme deneyimini gerçekleştirmekte zorlandığını bulmuştur. Örneklem 19-43 yaş aralığında yer alması bulguların önceki çalışmalar ile paralellik göstermeyişinin sebebi olarak düşünülmektedir. Ek olarak, hafta sonu çalışmayan kişilerin daha çok yenilenme deneyimi yaşadıkları bulgusuna erişilmiştir. Önceki çalışmalarla paralel olan bu bulgu (Fritz ve Sonentag, 2005) hafta sonu işverenlerin yenilenme deneyimine önem vermeleri gerektiğini, fazla mesainin aslında üretkenliğe ve performansa negatif etkisini ve fayda/zarar hesabının iyi yapılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Sonuç olarak mevcut çalışma Türkiye ilk kez yenilenme deneyimini kişilerin iş stresi ve stresle başa çıkma biçimleriyle birlikte ele almakta ve alana özgün bir katkı sağladığı düşünülmektedir. İş hayatında yenilenme deneyimi kişilerin iyi oluşları, işin devamlılığı ve

performans üzerinde etkisi olan bir kavramdır (Sonentag ve Bayer 2005). Bundan sonraki araştırmalarda ise alana katkı sağlamaya devam edecek güncel ve önemli bir kavram olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın sınırlılıkları mevcuttur. Öncelikle araştırmada kullanılan ölçekler öz bildirime dayalı ölçeklerdir. Bundan dolayı, öz bildirim türü ölçeklerin getirdiği tüm sınırlılıkları içermektedir. Yaş aralığının dar olması, çoğunluğu bekâr ve/veya çocuksuz kişilerin oluşturması, tek bir şirketten veri toplanmış olması genellenebilirlik açısından engel teşkil etmektedir.

Kaynakça

- Ağargün, M. Y., Beşiroğlu, L., Kıran, Ü. K., Özer, Ö. A., ve Kara, H. (2005). Cope (Başa Çıkma Tutumlarını Değerlendirme Ölçeği): Psikometrik Özelliklere İlişkin Bir Ön Çalışma. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6(4), 221-6.
- Brown, K. W., ve Ryan, R. M. (2003). The Benefits of Being Present: Mindfulness And Its Role In Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 822-848.
- Cohen, S., Tyrrell, D. A., ve Smith, A. P. (1993). Negative Life Events, Perceived Stress, Negative Affect, and Susceptibility to the Common Cold. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(1), 131.
- Cropley, M., ve Millward Purvis, L. (2003). Job Strain And Rumination About Work Issues During Leisure Time: A Diary Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 195-207.
- Efeoğlu, İ.E. (2006). İş- Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Geurts, S. A. E., ve Sonnentag, S. (2006). Recovery As An Explanatory Mechanism In The Relation Between Acute Stress Reactions and Chronic Health İmpairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32, 482– 492.
- Grebner, S., Semmer, N. K., ve Elfering, A. (2005). Working Conditions and Three Types of Well-Being: A Longitudinal Study with Self-Report and Rating Data. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 31.
- Hülshager, U. R., Lang, J. W., Depenbrock, F., Fehrmann, C., Zijlstra, F. R., ve Alberts, H. J. (2014). The Power of Presence: The Role of Mindfulness at Work for Daily Levels and Change Trajectories of Psychological Detachment and Sleep Quality. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1113.
- Hülshager, U. R., Feinholdt, A., ve Nübold, A. (2015). A Low-Dose Mindfulness İntervention and Recovery From Work: Effects on Psychological Detachment, Sleep Quality, and Sleep Duration. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 464-489.
- Özyeşil, Z., Arslan, C., Kesici, Ş., ve Deniz, M. E. (2011). Bilinçli Farkındalık Ölçeği'ni Türkçeye Uyarlama Çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 36(160).
- Schuler, R. S. (1980). Definition and Conceptualization of Stress İn Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25(2), 184-215.
- Sonnentag, S., & Bayer, U. V. (2005). Switching Off Mentally: Predictors and Consequences of Psychological Detachment from Work During Off-Job Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 393.
- Sonnentag, S., ve Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of A Measure. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 204–221
- Sonnentag, S., ve Krueel, U. (2006). Psychological Detachment From Work During Off-Job Time: The Role of Job Stressors, Job İnvovement and Recovery- Related Self-Efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 197-217.

Sonnentag, S., ve Fritz, C. (2014). Recovery from Job Stress: The Stressor-Detachment Model As An Integrative Framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1).

Tablo 1.2. *Tüm Değişkenler arasındaki Korelasyon Katsayıları*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. Yaş	-																
2. Çalışma hayatındaki süre	,698**	-															
3. Sosyo Ekonomik Düzey	,057	,065	-														
4. Sosyal aktivite Süresi	-,056	-,078	,080	-													
5. Manevi inançlardan alınan güç	,073	,134	,156*	,086	-												
6. ISO	-,101	-,077	-,067	-,220**	-,187**	-											
7. Duygusal Destek Kullanımı	-,082	-,014	,058	,076	,112	,174*	-										
8. Zihinsel Boş Verme	-,046	-,150*	,136	,068	,051	,133	,360**	-									
9. Plan Yapma	,111	,143*	,080	,016	,169*	-,072	,080	-,025	-								
10. Soruna Odaklanma	-,086	-,071	,026	-,053	,128	,233**	,506**	,289**	,090	-							
11. Yararlı Sosyal Destek Kullanımı	-,031	,036	,030	,047	,053	,029	,487**	,143*	,322**	,477**	-						
12. Aktif Basa Çıkma	,108	,172*	,011	,095	,199**	-,081	,048	-,051	,760**	,064	,337**	-					
13. İnkâr	-,104	-,162*	-,004	,020	,060	,220**	,309**	,572**	-,221**	,120	,017	-,191**	-				
14. Davranışsal Olarak Boş Verme	-,066	-,122	,006	-,083	,016	,221**	,535**	,542**	-,262**	,338**	,088	-,278**	,640**	-			
15. GeriDurma	-,086	-,081	,016	-,028	,032	,213**	,411**	,393**	,114	,318**	,155*	,096	,378**	,539**	-		
16. BFO	-,143*	-,170*	-,031	-,145*	-,257**	,371**	,189**	,327**	-,179*	,278**	,039	-,253**	,399**	,444**	,326**	-	
17. Toplam YDO	,009	-,051	-,030	,165*	,035	-,180*	-,011	,024	,295**	,055	,186**	,293**	-,120	-,082	-,023	-,060	-

NEPOTİZM ALGILARI İLE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN TUTUMLARIN ETKİLEŞİMİ: İSTANBUL'DA TEKSTİL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Ümit Özüren

Kültür Üniversitesi
uozuren@muratsocks.com

Prof.Dr. Mahmut Paksoy

Kültür Üniversitesi
mpaksoy@kultur.edu.tr

Doç.Dr. Hakkı Aktaş

İstanbul Üniversitesi
hakk.aktas@istanbul.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın temel amacı tekstil işletmelerinde görülen nepotizm uygulamalarının çalışanlar üzerindeki üretkenlik karşıtı iş davranışları eğilimine olan etkisini araştırmaktır. İşletmelerde bazı olumlu etkilerinden bahsedilse de, nepotizm uygulamaları genelde çalışanların eşitlik ve adalet algılarını olumsuz yönde etkilemektedirler. Bundan dolayı çalışanların, işletmeye olan güven ve iş motivasyonları düşmekte; gerek işletmeye gerekse de işletmede çalışan diğer bireylere karşı sahip olacakları üretkenlik karşıtı iş davranışları, işletmenin karlılığı ve devamlılığı konusunda tehlike oluşturmaktadır. Bu kapsamda, çalışanların nepotizm algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisini saptamak amacıyla tekstil sektörü çalışanları üzerinde yapılan araştırma sonucu toplanan veriler analiz edilmiş ve elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. Çalışmanın sonuçları nepotizm algısının çalışanlarda üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler:Kayırmacılık,nepotizm, kronizm, üretkenlik karşıtı iş davranışları, iş yeri sapkınlığı

1. Giriş

İnsanlık tarihinin başlangıcından itibaren,doğaları gereği insanlar bir gruba ait olma güdüsüne sahiptirler.Ait olmak istenen gruplarda aranılan; aynı soydan gelmek, aynı dili kullanmak, aynı inanç ve düşünce sistemine ait olmak veya benzer kültürel özellikler taşımak gibi birtakım ortak özellikler vardır.Toplumsal düzenin oluşturulmasında temel olarak alınabilecek bu gruplar insanların sosyal yaşamlarının yanı sıra iş yaşamlarını da etkilemektedir. İş yaşamında içinde bulunulan informal gruplarda da sosyal yaşamın bir yansıması olarak sahip olunan ortak özellikler; yönetim alanında, örgütsel davranışlarda belirleyici ve yönlendirici etki gösterebilmektedir.Bireylerin güç ve mevki sahibi olduklarında; liyakate bakılmaksızın, sosyal yaşamlarında aidiyet duydukları grup üyelerinin lehlerine nepotizm davranışları içine girmeleri dünya da olduğu gibi ülkemizde de,özellikle de aile işletmelerinin yoğun olduğu tekstil sektöründe, sıklıkla yaşanan bir durumdur.İşe girmek, terfi almak ve maddi ve sosyal olanakların tespiti, disiplin uygulamaları gibi örgütsel süreçlerde söz konusu olan nepotizm uygulamaları, çalışanların adaletsizlik algılarının

oluşmasına ve devamında adaleti kendilerince yeniden oluşturmaya çalışmalarına, dolayısıyla üretkenlik karşıtı davranışlara sebep olmaktadır. İşletme kurallarının bilinçli olarak çiğnenmesi, işletmenin kendisine veya çalışanlarına zarar vermek olarak tanımlanan üretkenlik karşıtı davranışlar (Robinson ve Bennett, 2000) işletmelerin devamlılığı, verimliliği, karlılığı ve rekabet edebilirlikleri açısından hayati öneme sahiptir. Bu çalışmanın temel amacı tekstil işletmelerinde yaygın bir şekilde uygulanan nepotizm uygulamalarına neden ihtiyaç duyulduğu, işletme ve çalışanlar üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini ve aynı zamanda işletmenin devamlılığını/verimliliğini olumsuz etkileyen üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

2. Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı)

Kayırmacılığın bir alt türü olarak nitelendirilen nepotizm, genelde kayırmacılık kavramı ile anlam olarak örtüşmektedir. Ancak kayırmacılık kavramının çerçevesi nepotizm kavramından daha geniştir ve farklı alt türleri içermektedir. Bu alt türlere örnek olarak, nepotizmin açıkladığı akraba kayırmacılığının dışında arkadaş, eş-dost, hemşehri, aynı okuldan mezun olmak, ideolojik olarak benzer siyasi akımları takip etmek gibi benzerlikleri temel alan kayırmacılık türleri ön plana çıkmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010, s. 96). Nepotizm kavramı, sosyal bilimlerde akraba kayırmacılığı olarak ifade edilmektedir. "Kin selection" olarak da adlandırılan akraba kayırmacılığı, insanlarda var olan bir içgüdü olarak ifade edilmektedir. Yanı sıra birtakım biyolojik ve ekolojik yaklaşımlar ise nepotizmi akla uygun, bilinçli ve seçilmiş bir davranış türü olarak ifade etmektedirler (Büte, 2011, s. 176). Özellikle güçlü aile bağlarının yaşandığı kültürlerde nepotizmin gerçekleşme ihtimalinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bahsedilen aile bağlarının güçlü olduğu kültürlerde, bireyler iş yerlerinde kilit pozisyonlarda profesyonel bir yöneticiden ziyade akrabalarının yer almasını tercih etmektedirler (Bertrand ve Schoar, 2006, s. 78).

Nepotizm işletmelerde işe alma, terfi ettirme, ücretlendirme, performans değerlendirme, disiplin kurallarının uygulanması, işletme kaynaklarının kullanılması gibi farklı alanlarda ortaya çıkabilmektedir. İnsan kaynakları bölümü çalışanın istihdamında, performans değerlendirmede, ücret belirlenmede sıklıkla nepotizm uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Benzer şekilde, yönetim kademesindeki terfi ve atamalarda, yönetim kurulunun oluşturulması ve üst düzey yönetici seçimlerinde de nepotizm uygulanmaktadır (İyi işleroğlu, 2006, s. 45-46).

Türkiye'nin ataerkil aile yapısının bir sonucu olarak ailenin bireyden önce gelmesi, kararların bazen bireyden çok aileyi etkilemesine sebep olmaktadır. Sıkı aile bağları ve güçlü bir aile içi dayanışmanın varlığı, ailede sözü geçen büyüklerin kararlarının tüm aile tarafından kabul görmesi ve aile dışı bireylerle ilgili güven zafiyetine nepotizmin artmasına neden olmaktadır. Şüphesiz güçlü aile bağları karar alma pozisyonunda olan birey içinde bir yük oluşturmaktadır. Aldığı kararlarla girişimci birey risk alırken, aileyi ve çevresini de hesaba katmak zorundadır. Bunun olumlu tarafı tek başına risk almak yerine, aile üyelerine işletme içerisinde yetki ve sorumluluklar yükleyerek bu yükü azaltabileceğini düşünmektir. Böylece muhtemel başarısızlıklardan dolayı oluşacak maddi ve manevi yükü tek başına taşımaktan kurtulmuş olmaktadır (Özler ve diğ. 2006, s. 276). Olumsuz etkilerinin yanı sıra iyi uygulandığında nepotizmin bazı olumlu etkilerinden de bahsedebiliriz. Her ne kadar liyakat ve verimlilik karşıtı, ayrımcı bir uygulama olarak değerlendirilen nepotizm; doğru çevre ve sosyo-ekonomik koşullarda uygulanması durumunda özellikle küçük, emek-yoğun, yüksek nitelik, bilgi ve tecrübe gerektirmeyen işletmelerde daha olumlu bir bakış açısıyla değerlendirilebilmek için birtakım nedenler bulunmaktadır. "Nepotizme Övgü"nün yazarı Adam Bellow (2003), planlı nepotizmin birçok işletmenin başarısını sağlayan bir neden olarak (siyaset, sanat ve edebiyat alanlarından da örnekler göstererek), görülebileceğini ancak başarısızlığı nepotizme yüklemenin zor olacağını belirtmektedir (Özler vd 2007:437). İş hayatında aile üyelerinin ve tanıdıkların kayırılmasını içeren nepotizm, aile üyeleri üzerinde birtakım olumlu etkiler gösterirken, buna karşın aile üyesi olmayan yönetici ve çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Aile üyesi olmayan bir çalışan için, bilgi, beceri ve tecrübe gibi konularda yetersiz olduğunu düşündüğü bir kişinin emrinde çalışmak oldukça

rahatsızlık veren bir durumdur. Bunun sonucunda, çalışanların eşitlik ve adalet algılarının bozulmasına yol açılır. Böylece ortaya çıkan güvensizlik; çalışanların iş tatmini, motivasyon ve performanslarını olumsuz etkiler (Büte, 2009,s. 737).

Nepotizmin işletmelerde çalışanlar arasında bir kutuplaşmayı da beraberinde getirmesi de mümkündür. Aileye/yönetimeyakın çalışanlar ve aileye/yönetime uzak çalışanlar tarzında ikiye bölünmüş bir çalışan profili oluşacak ve zamanla bu iki kutup arasında birbirlerine olan güvensizlik duygusu belirleyici unsur haline gelecektir. Böyle bir ortamda yardımlaşma ve koordinasyon içinde çalışma ve bilgi paylaşımı gibi etkileşimler olmayacağından, işgücü verimliliği ve karlılık düşmeye başlayacaktır (Ören 2007: 84-85). İşletmenin gelişimi, karlılık ve verimlilik artışı için en alt kademeden, en üst kademeye kadar tüm çalışanların iş ve işletme ile kopmayan bir bütünlük sağlaması gerekmektedir. Nepotizm uygulamaları nedeniyle ortaya çıkan grupsal farklılıklar ve bu durumun çalışanlar tarafından olumsuz algılanması, başarı için gerekli olan bu bütünlüğün önündeki en önemli engeller olarak değerlendirilmektedir (Düz, 2012,s. 5).

Sonuç olarak işletmelerde uygulanan nepotizm uygulamalarının hem bu uygulamalardan faydalanan aile üyeleri ve tanıdıklar açısından, hem de bundan olumsuz etkilenen diğer çalışanlar açısından olumsuz etkileri görülmektedir. İşletmede çalışan aile bireyinin veya tanıdığı iş için gerekli liyakate sahip olması ve özverili çalışması halinde dahi, diğer çalışanlar tarafından çalışmasının ve başarılarının takdir edilmemesi durumuyla karşı karşıya kalması söz konusu olabilmektedir. Nepotizmden faydalandığı düşünülen çalışanın işletmedeki anlaşmazlıklarda objektif davranamayacağı kabulü hem işveren ve yöneticiler hem de diğer çalışanlar tarafından önyargı olarak kabul edilmekte, dolayısıyla akraba çalışanın fikirleri dikkate alınmamaktadır. Bununla beraber aile içinde özel hayatta yaşanan anlaşmazlıkların işletmede çalışan aile üyesinin iş kariyerini de olumsuz etkileyebilmektedir. Yanı sıra nepotizm uygulanan bir işletmede kayırılan çalışan için işler yolunda giderken, diğer çalışanların kendilerini ikinci sınıf ve ötekileştirilmiş olarak hissetmeye başlamalarıyla bozulan adalet ve aidiyet duyguları, aile üyesi olmayan çalışanların motivasyon ve performanslarını olumsuz olarak etkileyecektir. Bu da aile üyesi olmayan çalışanların işletmeden ayrılmasına yol açacaktır.

3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

İşletmelerde, işveren ve yöneticilerin hedefi; maksimum kar sağlamak için verimliliğin de maksimumda tutulmasıdır. Bu hedefin gerçekleşmesinde önemli etkenler, çalışanların motivasyonlarının üst düzeyde tutulması, işletmeye bağlılıklarının artırılması ve çalışanların işletmeye ve birbirlerine karşı olumlu davranışlar göstermelerini sağlamaktır. Bu durum zaman zaman işletme politikalarına ve yöneticilerine bağlı olarak gerçekleşmemekte ve çalışanların birbirlerine, işletmenin çıkarlarına, müşterilerine karşı işletmeye zarar verecek, çalışma arkadaşlarını rahatsız edecek birtakım davranışlar içine girmesine neden olmaktadır. İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirmesi önünde bir engel olarak görülen ve sergilenmesi istenilmeyen bu tip davranışlar “üretkenlik karşıtı iş davranışları” olarak nitelendirilmiş ve birçok araştırmaya da konu olmuştur.

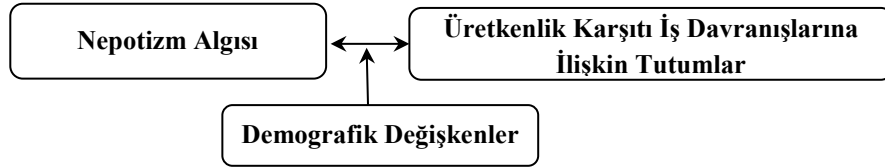
Pekçok araştırmada üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak düşmanlık ya da saldırganlık ifade eden davranışları incelemektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sebeplerini açıklamayan yaklaşımların ilki, bireyin saldırganlığını, ikincisi ise bireyin maruz kaldığını düşündüğü adaletsiz uygulamalara verdiği tepkileri incelemektedir. Her iki yaklaşımda da çalışan, çevresinde karşılaştığı sorunlara, haksızlıklara tepki olarak olumsuz duygu ve düşüncelere sahip olmakta ve bu doğrultuda tepkiler göstermektedir. Çalışanın işletme içinde algıladığı adaletsizlik, kendisi için yoğun bir stres kaynağı olarak görülmektedir (Spector vd. , 2006,s. 448). Üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanın işletmeye ya da işletmedeki diğer çalışanlara bilinçli bir biçimde, işletmenin yerleşik kurallarına karşı gelerek, verdiği zarar veya zarar verme niyeti olarak tanımlanmaktadır (Spector ve Fox, 2005). Sackett ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, işletmenin yasal çıkarlarına aykırı olarak yapılan kasıtlı davranışlar olarak tanımlamıştır (Sackett 2002 s.5). Robinson ve Bennett (2000); üretkenlik karşıtı iş

davranışlarını, önemli yazılı veya sözlü işletme kurallarını kasıtlı bir şekilde davranış yoluyla çiğnemek ve bunu yaparken işletmenin kendisinin ve/veya çalışanlarının refahını tehlikeye sokmayı amaçlamak olarak tanımlamaktadır. Fox vd. (2001) ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, işletmenin işleyişine ya da mülkiyetine doğrudan zarar verecek veya çalışanların verimliliğini düşürecek şekilde onlara zarar vermek amaçlı davranışlar olarak tanımlamaktadırlar.

Literatürde işletmenin veya diğer çalışanların zarar görebilecekleri olumsuz davranışları açıklamak için örgütsel misilleme davranışları (organizational retaliatory behaviors), (Skarlicki ve Folger, 1997), uygun olmayan örgütsel davranışlar (organizational misbehavior) (Vardi ve Wiener, 1996), iş yeri saldırısı (workplace aggression) (O'Leary Kelly, Griffin ve Glew, 1996), intikam (revenge) (Bies, Tripp ve Kramer, 1997), antisosyal davranış (antisocial behaviour) (Giacalone ve Greenberg, 1997), iş yeri sapkınlığı (workplace deviance) (Robinson ve Bennet, 1995) şeklinde farklı tanımlarla karşılaşmakla beraber, bu tür davranışlar, Fox, Spector ve Miles (2001) in “üretkenliğe aykırı iş davranışları (counterproductive work behavior)” çalışmasını takiben literatürdeki son yıllardaki araştırmalarda daha çok “üretkenlik karşıtı iş davranışları” olarak nitelendirilmektedirler.

4. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, işletmenin uygulamaları bağlamında çalışanlarca algılanan nepotizm ve çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin tutumların etkileşiminin belirlenmesidir. Tanımlayıcı araştırma modelikapsamında örnekleme ait demografik bulgular sunulmuş, ilişkisel model kapsamında araştırmanın değişkenleri arasındaki etkileşim korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiştir. Araştırmanın temel değişkenleri arasındaki etkileşim simgesel olarak Şekil 1.'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Simgesel Araştırma Modeli

Araştırmanın temel hipotezleri şu şekildedir:

H₁: Çalışanların nepotizm algıları ve alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları arasında anlamlı bir etkileşim vardır.

H₂: Çalışanların nepotizm algıları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin tutumları demografik değişkenler bağlamında anlamlı farklılıklar mevcuttur.

4.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın evrenini Türkiye Giyim Sanayicileri Derneği (TGSD) üyesi olup aynı zamanda derneğin yönetim kurulunda temsil edilen şirketlerin İstanbul'daki 22 işletme ve toplam 3600 çalışandır. Araştırmada maliyet ve zaman kısıtları dikkate alınarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların bulunduğu işletmelere 750 adet anket formu gönderilmiş ve 622 adet anket formu yanıtlanmıştır. Geri dönüş oranı %82,9 olan çalışmada soruların 2 den fazlası boş bırakılan 88 adet anket formu değerlendirme dışı bırakılmış ve 534 adet form analize dâhil edilmiştir. Veriler Mart-Nisan 2017 tarihleri arasında toplanmıştır.

4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Nepotizm Ölçeği: Bu çalışmada çalışanların nepotizm algılarını ölçmeye yönelik, hem Ford ve McLaughlin (1985) hem de Abdalla vd. (1998) tarafından insan kaynakları yöneticilerine yönelik geliştirilen ancak Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından çalışanlara yönelik olarak uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Terfide nepotizm, işlem nepotizmi ve işe alma sürecinde nepotizm olmak üzere beş boyutlu 5'li likert tipinde (5=“Kesinlikle Katılıyorum”;

1=“Kesinlikle Katılmıyorum” aralığında) 14 maddelik ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların ifadelerine katılım düzeyinin artması nepotizmin varlığına ilişkin algılarının da arttığını ifade etmektedir. **Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği:** Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin tutumları ölçmek üzere Bennett ve Robinson’ın (2000), “çalışanların kasıtlı bir şekilde önemli işletme kurallarını ihlal ederek işletmeye ve işletmenin çalışanlarına zarar veren davranışları” olarak tanımladığı sapkın işyeri davranışlarına ilişkin “Kişilerarası ve Örgütsel Sapkınlık Ölçeği” (Interpersonal and Organizational Deviance Scale) kullanılmıştır. Bu ölçekte işletmeye zarar veren davranışlara yönelik 12 madde, işletmedeki bireylere zarar veren davranışlara yönelik 7 madde mevcuttur. Katılımcılar çalıştıkları işletmeye ilişkin sapkınlık davranışlarını 5’li Likert tarzı ölçekle değerlendirmişler, (1=Hiç olası değildir, 5=Kesinlikle olur), yani katılım düzeyinin artması üretkenlik karşıtı iş davranışlarının da arttığını olumsuz yönde arttığını ifade etmektedir.

5. Araştırmanın Bulguları

5.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları

Öncelikle verilerin doğruluğu kontrol edilmiş, eksik veriler seri ortalama değerleri ile değiştirilmiş ve uç değerler ayıklanmıştır. Araştırmada her bir ölçeğin güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha analizi, yapı geçerliliği için ise doğrulayıcı faktör analizleri temel bileşenler ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi kullanılmıştır. Faktör yüklerinin 0,5 değerinden yüksek olması durumunda faktörler oluşturulmuştur (Büyüköztürk, 2009:124). Ölçekler bazında sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Demografik Bilgi Formu: Katılımcıların 382’sinin kadın, 148’inin erkek olduğu, yaş aralığı bağlamında en büyük grubun %39’unun 31-40 yaş arası çalışanlardan oluştuğu, %32’sinin 20-30 yaş arası ile %25’inin 41-50 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılanların çoğunluğunu %41,4 ile ilköğretim mezunları oluşturmaktadır. Lise eğitimi alanlar %39,5 ve lisans eğitimi almış olanlar katılımcıların %17,9’unu oluşturmaktadırlar. Sadece okur-yazar olduklarını beyan eden 7 kişi ise katılımcıların %1,3’ünü oluşturmaktadırlar. Katılımcıların çalıştıkları işletmedeki iş kıdemleri ise sırasıyla; %17,1’i bir yıldan az, %37,7 si 1-5 yıl, %31,8’i 6-10 yıl arası, %8,5’i 11-15 yıl arası ve %4,9’u 15 yıldan fazla çalıştıkları şeklindedir. Katılımcılar büyük bir çoğunlukla (%81,4) şimdiki çalıştıkları işyerinin ilk işyerleri olmadığını beyan etmişler ve sadece %18,6’lık kısmı oluşturan 99 kişi ilk işe başladıkları işyerinde çalışmaya devam ettiklerini beyan etmişlerdir.

Nepotizm Ölçeği: Güvenirlik analizi kapsamında faktör analizinde düşük faktör yüklenen bir ifade analiz dışı bırakılmıştır. Faktör analizi kapsamında veri setine ilişkin değerler: KMO=0,931 ve X2 Bartlett test (78)=3434,319; p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizi bulgularına göre toplam açıklanan varyans değeri %58.10 olarak belirlenmiştir. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.915 olarak hesaplanmıştır.

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği: Güvenirlik analizi bağlamında yapılan madde-toplam korelasyonu bulguları ve faktör analizinde tüm maddeler korunmuştur. Bu araştırmada faktör analizi için veri setine ilişkin değerler: KMO=0.931 ve X2 Bartlett test (171)=5416,524 p=0.000 olarak hesaplanmıştır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin başlangıç çözümünde özdeğerler, varyans ve birikimli varyans değerleri hesaplanarak faktör sayısı iki olarak belirlenmiştir. Birinci faktör “Örgüte Karşı ÜKİD” olarak belirlenmiş ve varyansın %32,557’sini açıklamaktadır. Bu faktör çalışanların örgüte karşı olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik algılamalarını kapsayan değişkenleri ölçmektedir. İkinci faktör “Çalışanlara Karşı ÜKİD” olarak belirlenmiş ve varyansın %22,804’ünü açıklamaktadır. Bu faktör çalışanların örgütte çalışan diğer çalışanlara karşı olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmektedir. Toplam açıklanan varyans %55.36’dır. Faktör analizi sonuçlarına ikili faktör yapısı korunmuştur. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin KMO ve Bartlett’s testinin bulguları incelendiğinde KMO değerinin 0,931>0,50; p=0.000

olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı ise 0.920 olarak hesaplanmıştır.

5.2. Korelasyon Analizleri

Korelasyon katsayıları $r < 0,40$ oranı zayıf, $r = 0,40$ ila $0,59$ oranları orta, $r = 0,60$ ila $0,74$ oranları iyi ve $r > 0,75$ 'den yüksek oranlar mükemmel olarak ifade edilmektedir (Şencan, 2005: 279). Nepotizm ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak için yapılan pearson korelasyon analizi Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

	Ort.	SS	İşlem Nepotizmi	İşe Terfi Alma Nepotizmi	Nepotizm	CKÜ	ÖKÜ	UKİD
İşlem Nepotizmi	3,276	,9532	1	,728**	,899**	,279**	,140**	,249**
Terfi/İşe Alma Nepotizmi	2,966	,8806		1	,955**	,258**	,117*	,223**
Nepotizm	3,085	,9081			1	,286**	,135**	,250**
CKÜ	2,657	,9081				1	,489**	,884**
ÖKÜ	1,993	,7839					1	,840**
UKİD	2,325	,7306						1

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

Pearson korelasyon analizi neticesinde elde edilen bulgular incelendiğinde nepotizm ile üretkenlik karşıtı iş davranışları (UKİD) arasında ($r = ,250$); UKİD in alt boyutu olarak incelenen çalışana karşı üretkenlik karşıtı iş davranışı (CKÜ) ile arasında ($r = ,286$) ve UKİD alt boyutu olarak incelenen örgüte karşı üretkenlik karşıtı iş davranışı (ÖKÜ) ile arasında da ($r = ,135$) ile pozitif korelasyon içinde olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işletmelerdeki nepotizm algısının örgüte karşı üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ortaya konulmuştur. H_1 hipotezi kabul edilmiştir, nihai değerlendirme için regresyon analizleri neticesinde tekrar bakılacaktır.

5.3. Regresyon Analizleri

Araştırmanın ikinci hipotezi bağlamında bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenin etkisini test etmek üzere bir dizi regresyon analizi yapılmıştır. Nepotizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisini test etmek üzere yapılan analize ilişkin bulgular Tablo 3.'te verilmiştir.

Tablo 3: Regresyon Analizi Tablosu

<i>Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>			
Bağımsız Değişken:	<i>B</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
Nepotizm	,250	5,949	0,000
R= 0,250 ; Düzeltilmiş R²= 0,061 ; F = 35,390 ; p= 0,000			

Tablo 3.'deki regresyon analizinde nepotizm uygulamalarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda, nepotizm algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları etkisi ($\beta = ,250$ $p = 0,000$) olarak bulunmuştur. Bu sonuçların ışığında nepotizm uygulamalarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde ($\beta = ,250$) ve anlamlı olarak ($p = 0,000 < 0,05$) etkilediği görülmektedir. Nepotizm uygulamalarındaki 1 birimlik artışın üretkenlik karşıtı iş davranışlarını 0,250 birim arttırması beklenebilir.

Belirleyicilik katsayısı değerine ($R^2=0,061$) bakıldığında nepotizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının % 6,1'ini açıkladığı görülmektedir. Modelin istatistiksel olarak anlamlılığını ölçmek için yapılan Anova analizi sonucunda F değeri 35,390 olarak hesaplanmış ve bu değer istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,000$) bulunmuştur. Bu sonuçla H_{1a} Hipotezi kabul edilmiştir. Nepotizm uygulamalarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmektedir.

Öte yandan işlem nepotizmi ve terfi-işe almada nepotizmin ÜKİD üzerine etkisi ise Tablo 4.'de verilmiştir.

Tablo 4 : Regresyon Analizi Tablosu

Bağımlı Değişken: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları			
Bağımsız Değişken:	B	T	P
İşlem Nepotizmi	,141	3,000	0,003
Terfi / İşe Alma Nepotizmi	,074	1,449	0,148
R= 0,256; Düzeltilmiş $R^2= 0,062$; F = 18,552; p= 0,000			

Tablo 4'deki regresyon analizinde nepotizm uygulamalarının alt boyutları olan işlem nepotizmi ve terfi/işe almada nepotizm algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Belirleyicilik katsayısı değerine ($R^2=0,062$) bakıldığında işlem ve terfi/işe almada nepotizm algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarının % 6,2'sini açıkladığı görülmektedir. Modelin istatistiksel olarak anlamlılığını ölçmek için yapılan Anova analizi sonucunda F değeri 18,552 olarak hesaplanmış ve bu değer istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,000$) bulunmuştur. Analiz sonucunda, işlem nepotizmi algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları etkisi ($\beta= ,141$; $p=0,003$) olarak bulunmuştur. Bu sonuçların ışığında işlem nepotizmi uygulamalarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde ($\beta= ,141$; $p=0,000<0,05$) etkilediği görülmektedir. Buna göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir. İşlem nepotizmi uygulamalarındaki artış üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir. Terfi ve işe almada nepotizm uygulamalarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi için yapılan analizde hesaplanan ($p=0,569$) değerinin 0,05 den büyük çıkması sonucunda işe alma ve terfi nepotizmi algılarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde etkisi olmadığını göstermektedir. İşe almada ve terfide nepotizm uygulamalarının ÜKİD üzerinde etkisi tespit edilememiştir.

Katılımcıların nepotizm algıları ve alt boyutları, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına eğilimlerine yönelik verdikleri cevapların demografik değişkenler bağlamında farklı olup olmadığı tek yön varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Homojen grupların ortalamaları arasındaki farklılığın hangi demografik gruptan kaynaklandığını belirlemek amacı ile çoklu karşılaştırma testleri (Scheffe, LSD) uygulanmıştır. p değeri 0,05'den büyük ise ($p>0,05$) ise gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı kabullenilmiştir. Yapılan analizlere göre çalışanların nepotizm algıları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ilişkin tutumları demografik değişkenler bağlamında anlamlı farklılıklar mevcut olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanlar arasında ortak değerlere sahip olan, benzer özelliklere sahip kişilerle beraber çalışmak olumlu bir örgüt iklimi yaratmak adına faydalı olabilmektedir. Bu durumda oluşacak güven ortamı işletme açısından verimliliği arttıracak bir etmen olarak da değerlendirilebilir. Buna karşın nepotizm uygulamaları sonucunda liyakat esasına dayanmayan atamalar ile işletme içinde yerleşecek adaletsizlik algısının işletmeye bağlılığı ve çalışanların performansını düşürücü bir etki yapması kaçınılmazdır. Bu çalışmada, tekstil işletmelerinde çalışanların sahip olacakları nepotizm algıları ile görülmesi muhtemel üretkenlik karşıtı iş

davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Literatürde daha önce bu konu üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Fakat nepotizm-örgütsel adalet ve örgütsel adalet-üretkenlik karşıtı iş davranışları aralarındaki ilişkilerin incelendiği araştırmalar ile paralel sonuçlar elde edilmiştir. Nepotizmin çalışanların işletmeye duydukları güven ve adalet algıları üzerindeki negatif etkisine paralel olarak işletmelerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarında artış görmek mümkün olabilmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre İstanbul'daki tekstil işletmelerindeki çalışanların nepotizm algılarının, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını gösterme eğilimi üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Nepotizmin alt boyutlarından işlem nepotizminin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde ve alt boyutlarından çalışana karşı ÜKİD'lerinde pozitif etkisi tespit edilmiş, buna karşı örgüte karşı üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sunucuna varılmıştır. Ayrıca nepotizmin alt boyutlarından işe alma/terfi nepotizminin üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu sonuçlar ışığında tekstil işletmelerinde çalışanların, işe almada ve terfide uygulanan nepotizmden dolayı, üretkenlik karşıtı iş davranışları gösterme eğiliminde olmadıkları, ancak beraber çalıştıkları kişiler lehine yapılan nepotizm uygulamalarından dolayı özellikle de kayırıldıklarını düşündükleri çalışma arkadaşlarına karşı saldırgan tutumlar içine girme eğiliminde oldukları görülmektedir. Araştırmada katılımcıların eğitim, cinsiyet, yaş ve kurum kıdemlerine göre üretkenlik karşıtı iş davranışı gösterme eğilimlerinde anlamlı farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Buradan yola çıkılarak çalışanların bu konu üzerinde farkındalık yaratılması amacıyla eğitim programları düzenlenmesinin önemli ve faydalı olduğu düşünülmelidir. Gelecek araştırmalarda, çalışanların nepotizm algılarının ÜKİD üzerindeki etkilerinin sosyal ve kültürel boyutlarının da incelenmesi farklı sosyal kesimlerin farklı kültür etkilerinin de bu tarz davranışları göstermedeki etkilerinin tespit edilmesi yararlı olacaktır. Gelecek çalışmalarda bu konudaki çekingenlikleri gidermek adına farklı ölçek geliştirme ve değişik araştırma yöntemlerine başvurmak yararlı olacaktır.

Kaynakça

- Abdalla, H.F., Maghrabi, A.S. & Raggad B.G. , (1998), "Assessing the Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study", *International Journal of Manpower*, Vol. 19, No: 8, pp. 554 -570.
- Asunakutlu, T. & Avcı, U. (2010), "Nepotizm-İş Tatmini İlişkisi: Aile İşletmelerinde Bir İnceleme", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, C.15, Sa. 2, ss. 93-109.
- Bellow, A. (2003). "In Pradise Of Nepotism: A Natural History", U.S.A: Doubleday.
- Bertrand, M. ve Schoar, A. (2006). "The Role of Family in Family Firms", *Journal of Economic Perspectives*, 20/2, s.73-96.
- Bies, R. J., Tripp, T. M. ve Kramer, R. M. (1997). "At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations." (ss. 18-36). Thousand Oaks, CA US: Sage Publications, Inc.
- Büte, M. (2009). "Aile Şirketlerinde Nepotizm: Trabzon İlinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma" 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (s. 737-741). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları.
- Büte, M. (2011). "Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Rolü Var mıdır?", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, s.175-184.
- Düz, S. (2012). "Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ford, R. & McLaughlin, F. (1985). "Nepotism". *Personnal Journal*, September, 64, 57-61.
- Fox, S., Spector, P. E. ve Miles, D. (2001). "Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions". *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309.

- Giocalone, R. A. ve Greenberg, J. (1997). "Antisocial Behavior in Organizations". Sage Publications.
- İyişleroğlu, S. C. (2006). "Aile İşletmeleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile İşletmelerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- O'leary, Kelly Anne M., Griffin, Ricky W., Glew, David J. (1996), "Organization-Motivated Aggression: A Research Framework", Academy of Management Review. Vol.21, No:1, s. 225-253.
- Ören K. 2007 "Sosyal sermayede güven unsuru ve içgüdü performansına etkisi", Erciyes Üniversitesi Nevşehir İİBF İktisat Bölümü (9)1, ss. 84- 86.
- Özler, H., Özler, D. E. ve Gümüştekin, G. E. (2006). "Aile İşletmelerinde Nepotizme Kuramsal Bir Bakış". 2. Aile İşletmeleri Kongresi (s. 271 - 279). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi.
- Özler, H. ; Özler, D.E. & Gümüştekin, G.E. (2007). "Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, ss. 437-450.
- Robinson, S.L. & Bennett, R. J. (1995). "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study". Academy of Management Journal, 38(2), 555-572. doi: 10.2307/256693.
- Robinson S.L ve Bennet R.J. ,(2000), "Development of a Measure of Workplace Deviance" Journal of Applied Psychology 2000, Vol. 85, No. 3, 349-360
- Sackett, P.R. (2002) "The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance", International Journal of Selection and Assessment, Vol.10, No:1/2, 5-11.
- Skarlicki, D. P. ve Folger, R. (1997). "Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice". Journal of Applied Psychology, 82(3), 434-443.
- Spector, P. E. ve Fox, S. (2005). "The stressor-emotion model of counterproductive work behavior". Washington, DC, US: American Psychological Association. ss. 151-174
- Spector, P.E., S. Fox, L.M. Penney, K. Bruursema, A. Goh, S. Kessler. 2006. "The Dimensionality Of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?", Journal of Vocational Behavior, 68: 446-460.
- Şencan, H. (2005). "Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik". Seçkin Yayıncılık
- Vardi, Y. , Wiener, Y. , (1996), "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework", Organization Science. Vol:7(2), s.151-165.

KÜLTÜREL ZEKÂ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ÖRGÜT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Prof.Dr. Sait Gürbüz
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
sait.gurbuz@asbu.edu.tr

Doç.Dr. Faruk Şahin
Muğla Sıktı Koçman Üniversitesi
faruksahin@mu.edu.tr

Doç.Dr. Onur Köksal
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
okoksal@ohu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, yöneticilerin kültürel zekâlarının ve duygusal zekâlarının örgüt performansı üzerindeki etkisini örgütün ulusal ve uluslararası yönelimi bağlamında araştırmaktır. Araştırma, Aksaray, Nevşehir ve Niğde illerinde faaliyette bulunan KOBİ'lerdeki 260 yöneticiye anket yapılarak gerçekleştirilmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre, ihracat yapan KOBİ'lerde yöneticinin kültürel zekâsının örgütün finansal performansı üzerinde daha fazla etkili olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, ihracat yapmayan KOBİ'lerde yöneticinin duygusal zekâsının hem finansal hem de finansal olmayan örgüt performansı üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular, özellikle ulusal yazın bakımından, örgütsel düzeyde yapılan kültürel zekâ ve duygusal zekâ araştırmalarına katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kültürel Zekâ, Duygusal Zekâ, Örgüt Performansı.

1. Giriş

Organizmaların çevrelerine uyum sağlamak için faydalanabildikleri birçok yol bulunmaktadır. Bu yollardan biri de zekâdır. Genel bilişsel bir yetenek olarak zekâ, olayları ve kavramları kavrama, bunlar üzerine düşünme ve problemleri çözebilme yeteneğidir (Schmidt, 2009). Diğer bir tanıma göre zekâ, bireyin amaçları doğrultusunda davranması, rasyonel düşünmesi ve çevresindeki değişimlere uyum sağlaması yönünde sahip olduğu yetenekler dizisidir (Salovey ve Mayer, 1990). Zekâ konusunda yapılan çalışmalar, bireysel farklılıkları açıklayabilen, birbirinden farklı ancak benzer yönleri bulunan ve genel bilişsel yetenekten ayrı zekâ türlerinin olduğunu ortaya koymuştur (Gardner, 1999). Örneğin, Moon (2010) tarafından yapılan çalışmada sosyal zekânın alt formları olan kültürel zekâ ve duygusal zekâ birbirleriyle ilişkili, ancak farklı zekâ türleri olarak ortaya çıkmıştır. Ülkemizde yapılan diğer bir çalışmada ise kültürel zekânın, duygusal zekâ ile kıyaslandığında ayrışım geçerliliğine sahip olduğu bulunmuştur (Şahin vd., 2013). Kültürel zekâ ve duygusal zekâ sosyal yeteneklerin belirli boyutlarına odaklanmaktadır. Örneğin, kültürel zekâ kültürel bilginin akıllıca kullanımını, duygusal zekâ ise duyguların akıllıca kullanımını ifade etmektedir (Crowne, 2009).

Kültürel zekâ, bireyin farklı kültürel bir ortamda veya çok kültürlü bir ortamda etkin bir şekilde işlevini yerine getirmesini ve başarılı olmasını sağlayan üstbilişsel, bilişsel, motivasyonel ve davranışsal kültürel zekâ boyutlarından oluşmaktadır (Earley ve Ang, 2003). Üstbilişsel kültürel zekâ, farklı ülke ya da insan gruplarının kültürel normları hakkındaki zihinsel modellerin planlanması, oluşturulması, izlenmesi ve gözden geçirilmesi yeteneklerini kapsamaktadır. Bilişsel kültürel zekâ, farklı kültürlerin ekonomik, sosyal, eğitim, yasal ve genel kültürel değer sistemleri hakkında bireyin sahip olduğu kültürel bilgiyi ifade etmektedir. Motivasyonel kültürel zekâ, kültürel farklılıkların olduğu ortamlarda çalışma ve bu ortamlar

hakkında bilgi edinme için bireyin enerji ve dikkatini bu yöne doğru yönlendirebilme kapasitesine vurgu yapmaktadır. Son olarak, davranışsal kültürel zekâ, farklı kültürlerden insanlarla etkileşim halindeyken uygun olan sözlü ya da sözlü olmayan davranış biçimlerini gösterebilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Ang vd., 2006; Ang ve Inkpen, 2008; Ng vd., 2009).Yapılan çalışmalar kültürel zekânın; bireylerin farklı kültürel ortamlara uyum sağlamasını kolaylaştırdığını (Chen vd., 2010), duygusal tükenmeyi azalttığını (Tay vd., 2008), yurtdışı göreve giden bireylerin işten ayrılma niyetlerini azalttığını (Huff, 2013), farklı kültürlerden gelen kişilerin oluşturduğu çok kültürlü takımlarda liderlik etkinliğinin belirleyicisi olduğunu (Lee vd., 2010), aynı zamanda liderlik performansına da olumlu yönde katkıda bulunduğunu göstermiştir (Groves ve Feyerherm, 2011).

Duygusal zekâ, bireyin kendisinin ve diğerlerinin duygularını izleyebilme, bu duyguları birbirinden ayırt edebilme, bu ayırım sonucunda ortaya çıkan bilgiyi bireylerin düşünce ve davranışlarını yönlendirmek, diğer ifadeyle motive etmek için kullanabilme yeteneğidir (Salovey ve Mayer, 1990). Bu tanımdan yola çıkarak duygusal zekâyı belirli alt boyutlar itibarıyla incelemek mümkündür. İlgili alan yazında sıklıkla yer aldığı şekliyle bu alt boyutlar: Bireyin kendisinin ve diğerlerinin duygularını algılaması/değerlendirmesi/ifade etmesi, anlaması, düzenlemesi ve son olarak bu süreçte ortaya çıkan bilgiyi problemleri çözmek için kullanmasıdır (Crowne, 2009; Schutte vd., 1998). Yüksek duygusal zekâ, bireylerin başarıya ulaşmalarında etkili olan azim, güçlü bireylerarası yetenekler ve öz yönetim gibi özelliklerden oluşmaktadır (Moon, 2010). Yöneticinin temel görevinin duyguları yönetmek olduğunu ifade eden Goleman vd. (2017)'ne göre yöneticinin duyguları ve bu duygulardan kaynaklanan davranışları örgütün performansında doğrudan etkilidir. Nitekim Wong ve Law (2002) tarafından yapılan çalışmada takipçilerin duygusal zekâlarının iş performanslarını ve iş tatminlerini etkilediği, liderin duygusal zekâsının ise takipçilerin iş tatminleri ve ekstra rol davranışları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Bilişsel yetenekler, bireylerin iş hayatlarında daha fazla işe yönelik bilgi sahibi olmalarına yol açmaktadır. Daha fazla iş bilgisi, daha yüksek iş performansı anlamına gelmektedir. Hatta bireyler eşit düzeyde iş bilgisine sahip olsalar dahi, daha zeki bireyler daha yüksek performansa sahip olmaktadır. Çünkü bireyler, zaman zaman, işte ortaya çıkan ve iş bilgisi kapsamına girmeyen bazı problemlerle karşılaşmakta ve bu problemleri çözmek için genel bilişsel yeteneklerini doğrudan işyerinde kullanmaktadır (Schmidt, 2009). Özetle, bireylerin sahip oldukları zekâ düzeyleri doğrudan iş performanslarına yansımaktadır. İlgili alan yazında, bu ifadeleri destekleyen bazı araştırma bulgularına rastlamak mümkündür (Hunter, 1986; Lepine vd., 2000; McDaniel vd., 2001). Ayrıca, Üst Kademedekiler Teorisine göre, stratejik tercihler ve performans düzeyinin içinde yer aldığı birçok örgütsel çıktı, tepe yöneticilerin sahip olduğu özelliklerden etkilenmektedir (Hambrick ve Mason, 1984). Buradan anlaşıldığı üzere, yöneticiler içinde bulundukları iç-dış çevre koşullarını ve bu koşullardan kaynaklanan fırsat, tehdit, üstünlük ve zayıflıkları kendi tecrübe, değer ve özelliklerine göre yorumlamakta, bu çerçevede stratejik bir karar vermektedirler (Dursun ve Köseoglu, 2016; Hambrick, 2007). Bu stratejik kararlar ise örgüt performansı üzerinde etkiye sahiptir.

Bireysel ve grup/takım düzeyinde yapılan araştırmalarla kıyaslandığında, örgütsel (veya yönetsel) düzeyde kültürel zekâ ve duygusal zekâ konusunda yapılmış oldukça az sayıda çalışmaya rastlansa da, bireylerin sahip oldukları kültürel zekâ ve duygusal zekâ düzeylerinin üyesi oldukları örgütün performansı üzerinde bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Nitekim Ingram vd. (2017); duygusal zekâyı, bireysel (kişisel farkındalık, duyguların yönetimi) ve bireylerarası (diğerlerinin duygularını tanımlama ve yönetme) duygusal yetenek olmak üzere iki boyutta inceledikleri ve KOBİ sahipleri üzerinde yaptıkları çalışmalarında, bireylerarası duygusal yetenek boyutunun örgüt performansını (satışlarda artış, nakit akışları, kârlılık gibi finansal göstergeler itibarıyla) doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşmışlardır. Bunun yanında, Wisker ve Poulis (2014) tarafından finans yöneticileri üzerinde yapılan çalışmada duygusal zekânın (diğerlerinin duygularının farkında olma boyutu itibarıyla) örgütün satış performansını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca, Ezzi vd. (2016) tarafından Tunus'ta farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerin üst düzey yöneticileri

üzerinde yapılan çalışmada yöneticilerin duygusal zekâsının örgütün finansal performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgüt düzeyinde yapılan kültürel zekâ araştırmaları incelendiğinde ise; Yitmen (2013), Moon'un (2010) önerdiği örgütsel kültürel zekâ modelini rekabetçilik çerçevesiyle birlikte kullanarak, yapı endüstrisinde yer alan örgütlerin kültürel zekâlarının uluslararası stratejik işbirliği performanslarına olumlu etkide bulunduğunu göstermiştir. Örgütsel düzeyde yapılan bir başka çalışmada (Magnusson vd., 2013), ihracat yapan örgütlerin yöneticilerinin kültürel zekâlarının uluslararası pazarlama etkinliklerini artırdığı ortaya çıkmıştır. Son olarak, Kanada'da küçük örgütlerle yapılan bir çalışmada (De la GarzaCarranza ve Egri, 2010), uluslararası alanda faaliyet gösteren örgüt yöneticilerinin kültürel zekâlarının, sadece ulusal alanda faaliyet gösteren örgüt yöneticilerinin kültürel zekâlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Duygusal zekâ bir kültüre özgüdür. Bu nedenle, duygusal zekâdan kaynaklanan davranışlar kültürden kültüre farklılık gösterebilir. Kültürel zekâ ise kültürlerarası etkileşim ve uyumcul yeteneklere odaklanan bir kavram olarak göze çarpmaktadır (Crowne, 2009). Bu bağlamda, duygusal zekânın aksine kültürel zekâ, kültürlerarası farklılıklar için geçerli olan tek bir kültürden bağımsız bir yapı olarak göze çarpmaktadır (Moon, 2010). Buna göre, kültürel zekânın uluslararası alanda faaliyet gösteren örgüt üyeleri için, duygusal zekânın ise ulusal alanda faaliyet gösteren örgüt üyeleri için daha fazla gereksinim duyulan bir sosyal zekâ formu olduğu söylenebilir. Nitekim Rockstuhl vd. (2011) bağlama göre farklılaşan liderlik yeteneklerini araştırdıkları ve İsviçre Harp Akademisinde görev yapan yöneticiler üzerinde yaptıkları çalışmalarında duygusal zekâyı ulusal liderlik etkinliğinin, kültürel zekâyı ise uluslararası liderlik etkinliğinin (çok kültürlü bakış açısı, karşıt olabilen bölgesel ve küresel talepleri dengeleme ve farklı kültürlerde eşzamanlı çalışabilme yeteneği gibi kriterleri kapsamaktadır) güçlü belirleyicileri olarak bulmuşlardır. Görüldüğü üzere, yöneticilerin, kültürel zekâları -örgütün uluslararası performansı ve duygusal zekâları -örgütün ulusal performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma yok denecek kadar azdır. Beşeri sermaye açısından bakıldığında; yöneticilerin, kültürel zekâlarının örgütün uluslararası performansına, duygusal zekâlarının ise örgütün ulusal performansına katkıda bulunması beklenmektedir. Bu ifadeler ışığında bu çalışmanın amacı, yöneticilerin kültürel zekâlarının ve duygusal zekâlarının örgüt performansı üzerindeki etkisini örgütün ulusal ve uluslararası yönelimi (ihracat yapması ya da yapmaması) bağlamında araştırmaktır.

2. Yöntem

2.1. Örneklem

Bu araştırmanın örneklemi Aksaray, Nevşehir ve Niğde illerinde faaliyette bulunan 260 KOBİ oluşturmaktadır. Örneklemde yer alan KOBİ'ler tabakalı örnekleme tekniğiyle belirlenmiştir. Örneklem kapsamındaki KOBİ'lerde üst düzey yönetici pozisyonunda faaliyetlerini sürdüren 260 yöneticiden veri toplanmıştır. Araştırmanın örnekleminde yer alan KOBİ'lerin %38,5'i imalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Araştırmaya katılan KOBİ'lerin %34,2'si ihracat yapmayan, %65,8'i ihracat yapan örgütlerdir. KOBİ yöneticilerinin ise %14,6'sı kadın, %85,4'ü erkektir. Yöneticilerin eğitim durumları incelendiğinde, %49,2'sinin lisans ve aşağısı eğitim düzeyine, %50,8'inin ise lisansüstü eğitim düzeyine sahip oldukları görülmüştür. KOBİ yöneticilerinin yaş ortalaması 41,81 yıldır (s.s. = 8,82).

2.2. Veri Toplama Aracı

KOBİ yöneticilerinden elde edilen veri, anket yoluyla toplanmıştır. KOBİ yöneticilerine yöneltilen ankette yer alan kültürel zekâ ölçeği, Ang ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği 20 maddelik ölçektir. Bu ölçeğin Türkçe adaptasyonu Şahin ve arkadaşları (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan maddeler, 7'li Likert ölçeğine göre yöneticiler tarafından cevaplandırılmıştır. Bu maddelerden dördü kültürel zekânın; üstbilişsel boyutunu (örnek madde "Kültürlerarası etkileşimlerde kullandığım kültürel bilginin farkındayım"), altısı

bilişsel boyutunu (örnek madde “Başka kültürlerin yasal ve ekonomik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim”), beşi motivasyonel boyutunu (örnek madde “Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım”) ve son olarak beşi davranışsal boyutunu (örnek madde “Sözel davranışlarımı (ses tonu, aksan vb.) kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım”) ölçmeye yöneliktir. Bu çalışmada, kültürel zekâ ölçeğini oluşturan alt boyutların güvenilirlik katsayılarının (α).70’in üzerinde olduğu görülmüştür (üstbilişsel α =.92, bilişsel α =.82, motivasyonel α =.86 ve davranışsal α =.89).

Duygusal zekânın ölçülmesinde Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen 16 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe adaptasyonunu Gülyüz ve arkadaşları (2008) yapmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin dördü kendi duygularını algılama/değerlendirmeyi (örnek madde “Mutlu muyum, değil miyim, daima bilirim”), dördü diğerlerinin duygularını algılama/değerlendirmeyi (örnek madde “Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım”), dördü duyguların kullanımını (örnek madde “Daima, kendi amaçlarımı belirlerim ve onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım”) ve dördü duyguları düzenlemeyi (örnek madde “Çok kızgın olduğum zamanlarda, her zaman çabucak sakinleşirim”) ölçmeye yöneliktir. Bu maddeler 7’li Likert ölçeğine göre yöneticiler tarafından cevaplandırılmıştır. Bu çalışmada, duygusal zekâ ölçeğini oluşturan alt boyutların güvenilirlik katsayılarının (α).70’in üzerinde olduğu görülmüştür (kendi duygularını algılama/değerlendirme α =.91, diğerlerinin duygularını algılama/değerlendirme α =.87, duyguların kullanımı α =.77 ve duyguların düzenlenmesi α =.80).

KOBİ’lerin performansının ölçülmesi amacıyla Phillips (1999a, 1999b), Harris ve Mongiello (2001) ile Laitinen (2002) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan 4 maddelik finansal performans ölçeği (örnek madde “Karlılık oranlarımız geçtiğimiz üç yılda artış gösterdi”) ve 3 maddelik finansal olmayan performans ölçeği (örnek madde “Son üç yılda, firmamıza yönelik müşteri memnuniyeti artış gösterdi”) kullanılmıştır. Bu ölçekler Avcı ve arkadaşları (2011) tarafından yerli örgütler üzerinde yapılan araştırmada da kullanılmıştır. Örgütün performans ölçümüne ilişkin maddeler 7’li Likert ölçeğine göre yöneticiler tarafından cevaplandırılmıştır. Yüksek değerler ilgili ölçeklerde yüksekliği temsil etmektedir. Bu çalışmada, örgütün finansal performans ölçeği için güvenilirlik katsayısının (α).78, finansal olmayan performans ölçeği için ise (α).74 olduğu görülmüştür.

2.3. Bulgular

Tablo 1’de araştırma değişkenleri ve demografik değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo.1: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Yaş	41.81	8.82	-								
2 Cinsiyet	.87	.47	.12*	-							

3	Eğitim Düzeyi	.50	.50	-.30**	-.00	-						
4	İşgal Konusu	.38	.48	.13*	.09	-.02	-					
5	İhracat Yapma Durumu	.65	.47	-.62	-.05	.24**	-.02	-				
6	Kültürel Zekâ	5.19	.91	-.52	.00	.23**	-.17**	.33**	-			
7	Duygusal Zekâ	5.80	.84	-.10	-.06	.02	-.27**	.22**	.38**	-		
8	Finansal Performans	4.68	1.29	-.05	.03	.11	.04	-.02	.25**	.18*	-	
9	Finansal Olmayan Performans	5.90	0.76	-.01	-.02	.17**	-.06	.16**	.28**	.34*	.27**	-

** p<.01 * p<.05

Tablo 1’deki sonuçlar incelendiğinde, yöneticilerin kültürel zekâsının örgütün finansal performansı ($r = .25, p < .01$) ve finansal olmayan performansı ile ($r = .28, p < .01$) pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, yöneticilerin duygusal zekâsının örgütün finansal performansı ($r = .18, p < .01$) ve finansal olmayan performansı ile ($r = .34, p < .01$) pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Çalışmanın ana amacı doğrultusunda öncelikle ihracat yapan örgütlerde kültürel zekâ ile duygusal zekânın örgütün finansal ve finansal olmayan performansı üzerindeki etkisini görmek için hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Analizde örgütün finansal ve finansal olmayan performansı bağımlı değişken, kültürel zekâ ve duygusal zekâ ise bağımsız değişkenler olarak işleme alınmıştır. Regresyon analizi iki aşamada yapılmıştır. Birinci aşamada kontrol değişkenleri olarak yöneticinin yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi ve örgütün işgal konusu girilmiştir. İkinci aşamada, kültürel zekâ ve duygusal zekâ analize eklenmiştir. Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo.2:İhracat Yapan Örgütler için Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler / Aşamalar	Finansal Performans		Finansal Performans		Olmayan	
	1. Adım	2. Adım	1. Adım	2. Adım	1. Adım	2. Adım
	B	B	B	B	B	B
<i>Kontrol Değişkenleri</i>						

Yaş	-.10	-.10	.00	.01
Cinsiyet	.21	.17	-.53	-.05
Eğitim Düzeyi	.34	.29	.35**	.35**
Örgütün İstihgal Konusu	.42*	.43*	.03	.05
<i>Temel Etkiler</i>				
Kültürel Zekâ		.44**		.08
Duygusal Zekâ		.05		.11
R^2 (Düzeltilmiş R^2)	.060 (.037)	.119 (.086)	.061 (.039)	.086 (.053)
ΔR^2	-	.05	-	.02

** $p < .01$ * $p < .05$

Tablo 2’de yer alan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, ikinci aşamada analize sokulan kültürel zekâ ve duygusal zekânın örgütün finansal performansı üzerindeki R^2 değerini .05 ($p < .01$) oranında; finansal olmayan performans üzerinde ise .02 ($p < .01$) oranında artırdığı görülmüştür. Bunun yanında, kültürel zekânın finansal performans ($B = .44$, $p < .01$) üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Kültürel zekânın finansal olmayan performans üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır. Ayrıca, duygusal zekânın ne finansal performans ne de finansal olmayan performans üzerinde anlamlı etkisine rastlanmamıştır. Sonuç olarak, ihracat yapan örgütlerde yönetici nezdinde daha fazla gereksinim duyulan zekâ formunun kültürel zekâ olduğu varsayımı desteklenmiştir.

Çalışmanın ana amacı doğrultusunda ihracat yapmayan örgütlerde kültürel zekâ ile duygusal zekânın örgütün finansal ve finansal olmayan performansı üzerindeki etkisini görmek için gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizinde örgütün finansal ve finansal olmayan performansı bağımlı değişken, kültürel zekâ ve duygusal zekâ ise bağımsız değişkenler olarak işleme alınmıştır. İki aşamada yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında kontrol değişkenleri olarak yöneticinin yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi ve örgütün istihgal konusu girilmiştir. İkinci aşamada, kültürel zekâ ve duygusal zekâ analize eklenmiştir. Hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo.3:İhracat Yapmayan Örgütler için Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler / Aşamalar	Finansal Performans		Finansal Performans	
	1. Adım B	2. Adım B	1. Adım B	2. Adım B
<i>Kontrol Değişkenleri</i>				
Yaş	.00	.00	-.00	.00

Cinsiyet	-.80	-.78	.11	.12
Eğitim Düzeyi	.04	.05	.04	.12
Örgütün İştigal Konusu	-.36	.20	-.39	.14
<i>Temel Etkiler</i>				
Kültürel Zekâ		.24		.14
Duygusal Zekâ		.37*		.42**
R^2 (Düzeltilmiş R^2)	.066 (.022)	.213 (.155)	.050 (.004)	.304 (.253)
ΔR^2	-	.15	-	.25

** $p < .01$ * $p < .05$

Tablo 3’de yer alan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, ikinci aşamada analize dahil edilen kültürel zekâ ve duygusal zekânın örgütün finansal performansı üzerindeki R^2 değerini .15 ($p < .01$) oranında; finansal olmayan performans üzerinde ise .25 ($p < .01$) oranında artırdığı görülmüştür. Bunun yanında, duygusal zekânın finansal performans ($B = .37$, $p < .05$) ve finansal olmayan performans ($B = .42$, $p < .01$) üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Kültürel zekânın ise ne finansal performans ne de finansal olmayan performans üzerinde anlamlı etkisine rastlanmamıştır. Bu bulgu, ihracat yapmayan, diğer bir ifadeyle uluslararası faaliyetlere ilgi göstermeyen örgütlerde yönetici nezdinde daha fazla gereksinim duyulan zekâ formunun duygusal zekâ olduğu varsayımını desteklemiştir.

3. Sonuç

İhracat yapan ve yapmayan KOBİ’lerde yöneticilerin kültürel zekâlarının ve duygusal zekâlarının örgüt performansı üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışmanın önemli bulgular ortaya çıkardığı söylenebilir. Birincisi, araştırma bulguları KOBİ yöneticilerinin özelliklerinin (duygusal ve kültürel zekâ) örgüt performansı üzerindeki etkisini göstererek Üst Kademedekiler Teori’sine (Hambrick ve Mason, 1984) görgül olarak destek sağlamıştır.

İkincisi ve belki de en önemlisi, bu araştırma bağlama uygun zekâ türünün performansın önemli belirleyicisi olduğunu göstermiştir. Sosyal zekânın alt formları olan duygusal zekâ ile kültürel zekâ birbiriyle ilişkili ancak ayrı bağlamlarda geçerli ve etkilidir (Moon, 2010). Kültürel zekânın ihracat yapan KOBİ yöneticileri için örgütsel performansın önemli bir belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, ihracat gibi uluslararası örgüt faaliyetlerinde bulunan yöneticilerin, farklı kültürlerin etkisiyle artan karmaşık durumların üstesinden başarıyla gelmek için birtakım kültürel yeteneklere sahip olmaları gerektiği savını (Mannor, 2008) desteklemektedir. Ayrıca, ihracat yapmayan ve sadece ulusal pazarda faaliyet gösteren KOBİ’ler için yöneticinin duygusal zekâsının örgütsel performansın belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgular, ulusal ortamda geçerli ve etkili olan yeteneklerin uluslararası ortamlara genellenemediğini göstermektedir.

Gerek duygusal zekânın gerekse kültürel zekânın öğrenilebilir ve geliştirilebilir yetenekler seti olduğu göz önüne alındığında (Earley ve Ang, 2003; Moon, 2010); KOBİ’lerin ve KOBİ’leri destekleyici kurum ve kuruluşların eğitim ve deneyim kazandırma gibi yöntemleri kullanarak yöneticilerin bu yetenekler setini geliştirmelerinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın kısıtları ve gelecek çalışmalara önerileri de bulunmaktadır. İlk olarak araştırmanın örneklemini, elde edilen sonuçların genellenebilirliğini güçlendirmektedir. Bundan sonraki araştırmalarda, farklı örgütlerin hedef alınması konuyla ilgili sonuçların genellenmesi bakımından daha faydalı olabilir. İkinci olarak, tek bir kaynaktan veri elde edilmesi nedeniyle ortak yöntem varyansı (Podsakoff vd., 2012) gibi etkilerin ortaya çıkması ve değişkenler arasındaki ilişkiyi etkileyebilmesi söz konusudur. Bu nedenle, araştırma sonuçlarının dikkatle yorumlanması gerekmektedir. İleriki çalışmaların boylamsal olarak tasarlanması aynı

zamanda farklı kaynaklardan veri toplanması daha güvenilir sonuçların elde edilmesini sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu çalışmada ihracat yapan KOBİ’lerde yöneticilerin kültürel zekâsının örgüt performansı üzerinde etkili olduğu, ihracat yapmayan KOBİ’lerde ise yöneticilerin duygusal zekâsının örgüt performansı üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle, bu çalışma bağlama uygun zekâ türünün performansın önemli belirleyicisi olduğunu göstermiştir.

Kaynakça

- Ang, S. ve A. C. Inkpen (2008). “Cultural Intelligence and Offshore Outsourcing Success: A Framework of Firm-level Intercultural Capability”. *Decision Sciences*. 39(3): 337-358.
- Ang, S., L. Van Dyne ve C. Koh (2006). “Personality Correlates of the Four-factor Model of Cultural Intelligence”. *Group and Organization Management*. 31(1): 100-123.
- Ang, S., L. Van Dyne, C. Koh, K. Y. Ng, K. J. Templer, C. Tay ve N. A. Chandrasekar (2007). “Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation, and Task Performance”. *Management and Organization Review*. 3(3): 335-371.
- Avcı, U., M. Madanoğlu ve F. Okumuş (2011). “Strategic Orientation and Performance of Tourism Firms: Evidence from a Developing Country”. *Tourism Management*. 32: 147-157.
- Chen, G., B. L. Kirkman, K. Kim, C. I. Farh ve S. Tangirala (2010). “When Does Intercultural Motivation Enhance Expatriate Effectiveness? A Multilevel Investigation of the Moderating Roles of Subsidiary Support and Cultural Distance”. *Academy of Management Journal*. 53: 1110-1130.
- Crowne, K. A. (2009). “The Relationships among Social Intelligence, Emotional Intelligence and Cultural Intelligence”. *Organization Management Journal*. 6: 148-163.
- De la Garza Carranza, M. T. ve C. P. Egri (2010). “Managerial Cultural Intelligence and Small Business in Canada”. *Management Review*. 21(3): 353-371.
- Dursun, İ. T. ve Y. Köseoğlu (2016). “Üst Kademe Teorisi’ni Yeniden Düşünmek: Üst Yönetim Ekiplerinin Bilişsel Özellikleri ve Teorik Açından Kapsamı ve Önemi”. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*. 4(4): 117-133.
- Earley, P. C. ve S. Ang (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Palo Alto: Stanford University Press.
- Ezzi, F., M. A. Azouzi ve A. Jarboui (2016). “Does CEO Emotional Intelligence Affect the Performance of the Diversifiable Companies?”. *Cogent Economics & Finance*. 4: 1-17.
- Gardner, H. (1999). *Intelligences Reframed: Multiple Intelligences in the 21st Century*. New York: Basic Books.
- Goleman, D., R. Boyatzis ve A. McKee (2017). *Yeni Liderler*. O. Deniztekin ve F. N. Deniztekin (çev.). 14. Baskı. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Groves, K. S. ve A. E. Feyerherm (2011). “Leader Cultural Intelligence in Context: Testing the Moderating Effects of Team Cultural Diversity on Leader and Team Performance”. *Group and Organization Management*. 36: 535-566.
- Güteryüz, G., S. Güney, E. M. Aydın ve Ö. Aşan (2008). “The Mediating Effect of Job Satisfaction between Emotional Intelligence and Organisational Commitment of Nurses: A Questionnaire Survey”. *International Journal of Nursing Studies*. 45(11): 1625-1635.
- Hambrick, D. C. (2007). “Upper Echelons Theory: An Update”. *Academy of Management Review*. 32(2): 334-343.
- Hambrick, D. C. ve P. A. Mason (1984). “Upper Echelons: The Organization as a Reflection of its Top Managers”. *Academy of Management Review*. 9(2): 193-206.

- Harris, P. ve M. Mongiello (2001). "Key Performance Indicators in European Hotel Properties: General Managers' Choices and Company Profiles". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 13(3): 120-127.
- Huff, K. C. (2013). "Language, Cultural Intelligence and Expatriate Success". *Management Research Review*. 36: 596-612.
- Hunter, J. E. (1986). "Cognitive Ability, Cognitive Aptitudes, Job Knowledge, and Job Performance". *Journal of Vocational Behavior*. 29(3): 340-362.
- Ingram, A., W. O. Peake, W. Stewart ve W. Watson (2017). "Emotional Intelligence and Venture Performance". *Journal of Small Business Management*. doi: 10.1111/jsbm.12333.
- Laitinen, E. (2002). "A Dynamic Performance Measurement System: Evidence from Small Finnish Technology Companies". *Scandinavian Journal of Management*. 18(1): 65-99.
- Lee, Y., A. D. Masuda ve P. Cardona (08-10 Nisan 2010). *Multiple Cultural Identities in Cultural Intelligence and Global Leadership*. 25th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology. Atlanta: GA.
- Lepine, J. A., J. A. Colquitt ve A. Erez (2000). "Adaptability to Changing Task Contexts: Effects of General Cognitive Ability, Conscientiousness, and Openness to Experience". *Personnel Psychology*. 53(3): 563-593.
- Magnusson, P., S. A. Westjohn, A. V. Semenov, A. A. Randrianasolo ve S. Zdravkovic (2013). "The Role of Cultural Intelligence in Marketing Adaptation and Export Performance". *Journal of International Marketing*. 21(4): 44-61.
- Mannor, M.J. (2008). *Top Executives and Global Leadership at the Intersection of Cultural Intelligence and Strategic Leadership Theory*. S. Ang ve L. van Dyne (Eds.). *Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* içinde. New York: M.E. Sharpe, Inc, 91-106.
- McDaniel, M. A., F. P. Morgeson, E. B. Finnegan ve M. A. Campion (2001). "Use of Situational Judgment Tests to Predict Job Performance: A Clarification of the Literature". *Journal of Applied Psychology*. 86(4): 730-740.
- Moon, T. (2010). "Emotional Intelligence Correlates of the Four-factor Model of Cultural Intelligence". *Journal of Managerial Psychology*. 25(8): 876-898.
- Ng, K. Y., L. Van Dyne ve S. Ang (2009). "From Experience to Experiential Learning: Cultural Intelligence as a Learning Capability for Global Leader Development". *Academy of Management Learning and Education*. 8(4): 511-526.
- Phillips, P. A. (1999a). "Hotel Performance and Competitive Advantage: A Contingency Approach". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 11(7): 359-365.
- Phillips, P. A. (1999b). "Performance Measurement Systems and Hotels: A New Conceptual Framework". *International Journal of Hospitality Management*. 18(2): 171-182.
- Podsakoff, P.M., S.B. MacKenzie ve N.P. Podsakoff (2012). "Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control it". *Annual Review of Psychology*. 65: 539-569.
- Rockstuhl, T., S. Seiler, S. Ang, L. Van Dyne ve H. Annen (2011). "Beyond General Intelligence (IQ) and Emotional Intelligence (EQ): The Role of Cultural Intelligence (CQ) on Cross-Border Leadership Effectiveness in a Globalized World". *Journal of Social Issues*. 67(4): 825-840.
- Salovey, P. ve J. D. Mayer (1990). "Emotional Intelligence". *Imagination, Cognition & Personality*. 9(3): 185-211.
- Schmidt, F. L. (2009). *Select on Intelligence*. E. A. Locke (Ed.). *Handbook of Principles of Organizational Behavior* içinde. UK: Wiley, 3-17.
- Schutte, N. S., J. M. Malouff, L. E. Hall, D. J. Haggerty, J. T. Cooper, C. J. Golden ve L. Dornheim (1998). "Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence". *Personality and Individual Differences*. 25: 167-177.

Şahin, F., S. Gürbüz, O. Köksal ve Ü. Ercan (2013). “Measuring Cultural Intelligence in the Turkish Context. International Journal of Selection and Assessment. 21(2): 135-144. doi: 10.1111/ijsa.12024.

Tay, C., M. Westman ve A. Chia (2008). Antecedents and Consequences of Cultural Intelligence among Short-term Business Travelers. S. Ang ve L. Van Dyne (Eds.). Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications içinde. New York: M.E. Sharpe.

Wisker, Z. L. ve A. Poulis (2014). “Emotional Intelligence – Sales Performance Relationship: A Mediating Role of Adaptive Selling Behaviour”. International Journal of Management and Economics. 43: 32-52.

Wong, C. S. ve K. S. Law (2002). “The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study”. The Leadership Quarterly. 13: 243-274.

Yitmen, I. (2013). “Organizational Cultural Intelligence: A Competitive Capability for Strategic Alliances in the International Construction Industry”. Project Management Journal. 44(4): 5-25.

ÖRGÜTSEL PSİKOLOJİK SERMAYE, İNOVASYON VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİ: ÜRETİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Senem Altan
Okan Üniversitesi
senem.altan@okan.edu.tr

Murat Özpehlivan
Okan Üniversitesi

Özet

Yapılan bu araştırmada üretim sektöründe örgütsel psikolojik sermaye ile inovasyon ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya İstanbul ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmelerde çalışan 110 birey katılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizlerinde SPSS 22.0 programında Mann Whitney U testi ile Kruskal Wallis H testinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın sonunda çalışanların örgütsel psikolojik sermaye algılarının yaş grubu, eğitim düzeyi ve çalışılan statü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği ($p<0.05$), işletme performansı ve inovasyon yönlülük algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur ($p<0.05$). Buna karşılık işletme performansı ve inovasyon yönlülük algısının yaş grubu, eğitim düzeyi, çalışılan departman ve çalışılan statü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Değişkenler arası korelasyonlar incelendiği zaman örgütsel psikolojik sermaye ile inovasyon yönlülük arasında, inovasyon yönlülük ile işletme performansı algısı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır ($p<0.05$).

Sonuç olarak üretim sektöründe çalışanların örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon yönlülük ve işletme performansı algıları arasında demografik değişkenlerin bazı açılardan etkili olduğu, bunun yanında örgütsel psikolojik sermaye, psikolojik yönlülük ve işletme performansı algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu söylenebilir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon, işletme performansı

1.Giriş

Psikoloji bilimi insanlarda görülen bazı olumsuz psikolojik durumların iyileştirilmesine yönelik katkılar sağlamaya çalışmaktadır. Son yıllarda insanların karşılaştıkları psikolojik problemlerin giderilmesinde psikoloji biliminden farklı olarak, birey mutluluğu ve kişisel gelişimini esas olan “Pozitif Psikoloji” oldukça önem kazanmıştır. Bu kapsamda gelişen “Pozitif Örgütsel Davranış” olgusu ise örgüt içerisinde çalışanların güçlü yönleri ile psikolojik kapasitelerinin gelişimine odaklanmaktadır (Luthans vd., 2007: 542). Erkuş ve Fındıklı’ya (2012: 303) göre, klasik bakış açısından farklı olarak pozitif psikoloji ile pozitif örgütsel davranış, performans ve verimliliğin artışında bireysel gelişime daha çok önem vermekte, çalışanların iş yaşamında mutlu ve iyimser olmaları durumunda daha çok katkı sağlayacaklarına dikkat çekmektedir (Akt. Ocak vd., 2016: 2).

Örgütsel davranış alanında psikoloji üzerine gerçekleştirilen çalışmalar arasında psikolojik sermaye olgusu üzerinde sıklıkla durulan konular arasında yer almaktadır. Çalışanların gelişimsel pozitif psikolojik durumları psikolojik sermaye olarak tanımlanmaktadır (Ocak vd., 2016: 1). Psikolojik sermaye alanında gerçekleştirilen akademik çalışmalar teorik açıdan pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Psikolojik sermaye, bireysel düzeyde / seviyede gelişim ve performansı teşvik edebilen, örgütsel seviyede ise artan performansla birlikte kaldıraç gücü, yatırım getirisi ve rekabet avantajı sağlayabilen psikolojik bir kaynak olarak nitelendirilmektedir (Çetin vd., 2013: 99).

Günümüzde işletmelerinde hem değişim hem de gelişimin hızlı ve yoğun olduğu, bilginin giderek önem kazandığı ve küreselleşme gibi unsurların etkisi ile rekabetin giderek zorlaştığı şartlarda etkinliğini göstermektedir. Söz konusu gelişmeler nedeniyle işletmeler, piyasa içerisinde daha fazla pazar payına ulaşma yarışının bir neticesi olarak, sürekli yeni ürünler piyasaya sürme ve yenilik yaratma arayışlarına girmişlerdir. Kalite ve fiyat konusunda benzerlikler gösteren işletmelerde fark ortaya koymak ve rekabette ön plana çıkmak amacı ile yenilik eylemleri değer kazanmıştır (Kaya-Özbağ, 2012: 146). Bu noktada örgütlerde

inovasyon kuşkusuz kendini besleyen uygun iklime ve sürekli olarak gelişen bir ekosisteme gereksinim duymaktadır. Söz konusu iklim ve ekosistemin oluşturulmadığı örgütlerde yeniliğe dair yapılan bireysel ve kurumsal emeklerin katma değere dönüşme olasılığı oldukça düşüktür (Uzkurt, 2017: 5). Örgütlerde inovasyon iklimi taşıyabilmek; örgüt idaresinin yardımına, ekip çalışmasına, biçimsel olmayan sistemlerin daha çok kullanılmasına, risk alma ve başarısızlığa karşı anlayışı olmaya, kurum yapısının katılımına ve işbirliğine olanak sağlamasına, kurum içi ve dışı sınırların kaldırılmasına, yeniliği ortaya koyanların ödül ve teşvik sistemi ile desteklenmesine ve yenilik adına gereken kaynakların ayrılmasına bağlıdır (Naktiyok, 2007: 212).

Örgütsel performans, birçok parametrenin belirlediği bir başarı göstergesi olarak bir bütünü ifade eder. Bu nedenle örgütlerin dönemsel veya bütünsel performansları denildiği zaman, bu performansın oluşmasına katkı sunan veya bir şekilde onu etkileyen faktörlerin hepsinin de eş zamanlı olarak ifade edildiği anlaşılmaktadır. Soyut bir kavram olan örgütsel performans organizasyonun değil ama bundan çok daha fazlasını ifade eden beşeri ve maddi varlıklardan oluşan bütünün nihai çıktılarını işaret etmektedir (Yavuz, 2010: 147). Günümüzde örgütler arası rekabet koşullarının giderek arttığı göz önünde bulundurulduğu zaman (İpçioğlu ve Kahya, 2016: 180), örgütsel performansın geliştirilmesine yönelik çalışmalara da giderek daha fazla önem verildiği görülmektedir. Örgütsel performans olgusu, genel olarak dört ana başlık altında toplanarak incelenmektedir. Söz konusu başlıklar; yenilikçilik, pazar, üretim performansı ve finansal performanstır (Yavuz, 2010: 147).

Son yıllarda psikolojik sermaye olgusu örgütsel araştırmalar tarafından üzerinde önemle durulan bir konu haline gelmiştir. Buna paralel olarak örgütler; arzulanan çıktılar sağlaması nedeniyle psikolojik sermayelerini geliştirmeye, kendilerine özgü hale getirmeye çalışmaktadırlar (Ocak vd., 2016: 1). Ocak ve diğerlerine (2016: 3) göre, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmakta, çalışanların işten ayrılma niyeti, devamsızlık oranlarını azaltmakta, müşteri memnuniyetini ise artırmaktadır. Bu noktada rekabet avantajı sağlamak için her örgütün kendi durum ve gerçeklerine göre psikolojik sermayesini geliştirmesi, yönetmesi ve örgüte özgü duruma getirmesi gerektiğine vurgu yapılmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalarda da genellikle örgütsel psikolojik sermayenin çalışan performansı ve işe yönelik tutumları üzerindeki etkilerinin ele alındığı görülmektedir. Buna karşılık örgütsel psikolojik sermayenin işletmelerin performansları ve çalışanların inovasyon algıları üzerine etkilerinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu gözlenmiştir. Bu kapsamda yapılan bu çalışmada örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon ve örgütsel performans ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

1.1.Araştırmanın Sorunsalı

Örgütlerde çalışanların sahip oldukları psikolojik özellikler işletmeye yönelik tutum ve davranışları olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Benzer şekilde işletmelerin rekabet ortamında kendilerine avantaj sağlamaları ve ayakta kalabilmeleri için inovasyon yönlülük önemli bir olgu olarak nitelendirilmektedir. Ancak literatürde algılanan örgütsel psikolojik sermaye ile inovasyon yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu noktada “Örgütlerde psikolojik sermaye, inovasyon yönlülük ve örgütsel performans arasında ilişki var mıdır?” sorusunun yanıtlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

1.2.Araştırmanın Bilime Katkısı

Literatürde örgütsel davranış üzerine birçok araştırma yapılmasına karşılık örgütsel psikolojik sermaye ve inovasyon yönlülük olguları ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların özellikle ülkemizde sınırlı olduğu görülmektedir. Örgütsel performansın örgütlerin ayakta kalabilmeleri için önemli bir husus olduğu göz önünde

bulundurulduğu zaman yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacak önemli bir çalışma olduğu düşünülmüştür.

1.3. Araştırmanın Kapsamı

Yapılan bu araştırma İstanbul ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 42 kadın ve 68 erkek olmak üzere toplam 110 çalışanı kapsamaktadır.

2. Yöntem

Bu bölümde sırasıyla araştırma modeline, araştırmanın evren ve örnekleme araştırma verilerin toplanma araçlarına ve kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.1.Araştırma Modeli

Yapılan bu çalışmada sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan gözleme dayalı (görgül) araştırma modellerinden tarama tipi araştırma yöntemi kullanılmıştır. Gözleme dayalı araştırmalar araştırmacıların yanıt bulmak istedikleri soruları yanıtlamak, yanıt bulmak istenen soruların doğru olup olmadığını sınamak istedikleri durumlarda hipotezler geliştirilerek, anket ve ölçekler kullanarak gerçekleştirdikleri araştırmalardan meydana gelmektedir. Gözleme dayalı gerçekleştirilen çalışmalarda araştırmacılar denencelerini (hipotezler) test etmek amacıyla elde edilen verileri istatistiksel analize dâhil etmektedir. Gözleme dayalı araştırmalar içerisinde yer alan tarama tipi araştırmalar büyük örneklem gruplarının araştırmaya konu olan özelliklerinin (yaş, medeni durum, cinsiyet vb.) belirlenmesinde kullanılan betimsel araştırma yöntemi olarak bilinmektedir (Can, 2014: 8).Araştırmada örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon algısı ve örgütsel performans ilişkisinin tespit edilmesinde ise ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır.

2.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde bulunan ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise evren içerisinden tesadüfî yöntem ile seçilmiş 110 çalışandan meydana gelmiştir. Demografik açıdan ele alındığı zaman araştırmaya 42 kadın ve 68 erkek çalışan dâhil edilmiştir. Çalışanların çoğunluğunun 36-55 yaş grubunda oldukları (%60), üniversite mezunu oldukları (%35,5), satış ve pazarlama departmanında çalıştıkları (%37,3), iş sahibi ya da ortağı statüsünde bulundukları (%53,6) tespit edilmiştir.

2.3.Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama sürecinde dört bölümden meydana gelen anket kullanılmıştır. Kullanılan anketin birinci bölümüne kişisel bilgi formu yer almakta olup, kişisel bilgi formunda katılımcıların cinsiyet, yaş grubu, eğitim düzeyi, çalıştıkları departman ve çalışma yerlerindeki statülerini belirlemeyi amaçlayan 5 soru yer almaktadır. Anketin diğer bölümlerinde ise Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği, İnovasyon Yönlülük Ölçeği ve İşletme Performansı Ölçeği yer almaktadır.

Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği: Çalışanların örgütsel psikolojik sermaye algılarının tespit edilmesinde kullanılmıştır. Ölçek, Luthans vd., (2007) tarafından geliştirilmiş olup, Çetin ve Basım (2012: 121) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği, “iyimserlik”, “psikolojik dayanıklılık”, “umut” ve “öz yeterlilik” olmak üzere toplam 4 alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekte, toplam 24 madde yer almakta olup, “iyimserlik” alt boyutu 1*, 9, 11*, 14, 18, 19; “psikolojik dayanıklılık” alt boyutu 5, 7, 8*, 10, 13, 22;

“umut” alt boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; “öz yeterlilik” alt boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (ölçekte *işaretleli maddeler tersten puanlanmaktadır). 6’lı Likert tipinde göre geliştirilmiş olan ölçekte; “eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “işimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum”, “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” gibi yargı ifadeleri yer almaktadır. Ölçek alt boyutlarından elde edilen puanların artması iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve öz yeterliliğin yüksek olduğunu göstermektedir (Çetin ve Basım: 2012: 127).

İnovasyon Yönlülük Ölçeği: Araştırmaya katılan çalışanların inovasyon yönlülük algılarının tespit edilmesinde kullanılmıştır. Ölçek, Küçük ve Kocaman (2014: 43) tarafından konu ile ilgili yapılan çalışmalardan derlenen sorular ile geliştirilmiştir. Ölçekte toplam 6 madde yer almakta olup, ölçek tek alt boyuta sahiptir. Ölçekten alınan puan arttıkça çalışanların inovasyon yönlülük algıları da artmaktadır. Ölçek 5’li Likert türünde olup, ölçek maddelerine verilen yanıtlar tamamen katılıyorum (5) ile tamamen katılmıyorum (1) arasında derecelendirilmektedir. Ölçek geliştirme sürecinde Cronbach Alpha değerinin 0,81 gibi yüksek bir değer olduğu rapor edilmiştir.

İşletme Performansı Ölçeği: Araştırmaya katılan çalışanların işletme performansı algılarının tespit edilmesinde kullanılmıştır. Ölçek, Küçük ve Kocaman (2014: 43) tarafından İnovasyon Yönlülük Ölçeği’nde olduğu gibi konu ile ilgili yapılan çalışmalardan derlenen sorular ile geliştirilmiştir. Ölçekte toplam 12 madde yer almakta olup, ölçek tek alt boyuta sahiptir. Ölçekten alınan puan arttıkça çalışanların işletme performansı algıları da artmaktadır. Ölçek 5’li Likert türünde olup, ölçek maddelerine verilen yanıtlar tamamen katılıyorum (5) ile tamamen katılmıyorum (1) arasında derecelendirilmektedir. Ölçek geliştirme sürecinde Cronbach Alpha değerinin 0,89 olduğu tespit edilmiştir.

2.4.İstatistiksel Analiz

Elde edilen verilerin analizi için SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar ile ilgili analizler yapılmadan önce ölçek verilerinin normal dağılım gösterip göstermediği OneSampleKolmogorovSmirnov testi kullanılarak incelenmiştir. Yapılan test sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu nedenle ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasında ve ölçekler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde non-parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçek puanlarını karşılaştırmak için Mann Whitney U testi kullanılırken, yaş gruplarına, eğitim düzeylerine, çalıştıkları departmanlara ve statülerine göre karşılaştırma yapmak için Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Ölçek puanlarının arasındaki ilişkilerin incelenmesinde ise Spearman Korelasyon analizi kullanılmıştır.

3. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın sonunda çalışanlarda psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve iyimserlik düzeylerinin yüksek seviyede olduğu, işletme performansı algılarının yüksek seviyeye yakın olduğu, iyimserlik düzeylerinin de yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre araştırmaya dâhil edilen imalat sektörü çalışanlarının örgütsel açıdan yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip oldukları söylenebilir.

Demografik değişkenler açısından ele alındığı zaman çalışanların örgütsel psikolojik sermaye algılarının yaş grubu, eğitim düzeyi ve çalışılan statü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği ($p<0.05$), buna karşılık örgütsel psikolojik sermaye algısının cinsiyet ve çalışılan departman değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur ($p>0.05$).bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde örgütlerde çalışanların sahip oldukları demografik özelliklere göre algılanan örgütsel desteğin farklılık göstermesinin etkili olduğu düşünülebilir. örneğin; örgütlerde çalışanların eğitim

düzeylerine ya da yaş gruplarına göre yönetici davranışları farklılık gösterebilmektedir. Benzer şekilde çalışanların psikolojik sermayelerini etkileyen unsurlar içerisinde yer alan ikili ilişkiler de genellikle sahip olunan demografik unsurlara göre şekillenmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar da algılanan örgütsel desteğin ve örgüt yapısının örgütsel psikolojik sermaye üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Erdem, 2015: 38).

Araştırmada çalışanların işletme performansı ve inovasyon yönelim algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği, buna karşılık işletme performansı ve inovasyon yönelim algısının yaş grubu, eğitim düzeyi, çalışılan departman ve çalışılan statü değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$).elde edilen bu bulgular genel olarak demografik değişkenlerin örgütsel performans ve inovasyon yönelim üzerinde anlamlı birer belirleyici olmadıklarını ortaya koymaktadır. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde örgütsel performans ve örgütsel yönelim üzerinde demografik değişkenlerden ziyade örgütsel unsurların (örgüt iklimi vb.) daha büyük etkiye sahip olmasının yattığı düşünülebilir. Literatürde yer alan çalışmalarda örgütsel performans ve inovasyon yönelim üzerinde örgütsel unsurların önemli etkilere sahip olduklarını ortaya koymaktadır (Kaya-Özbağ, 2012: 145).

Araştırmada değişkenler arası korelasyonlar incelendiği zaman örgütsel psikolojik sermaye ile inovasyon yönelim arasında, inovasyon yönelim ile işletme performansı algısı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır ($p<0.05$). Literatürde yer alan benzer çalışmalarda da örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon yönelim ve işletme performansı algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu rapor edilmiştir.

Yavuz (2010: 143) tarafından yapılan araştırmada işletmelerde gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerinin örgütsel performans üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma Çanakkale Seramik işletmesinde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiş ve araştırmada boyamsal vaka analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonunda diğer inovasyon çeşitlerinin temelini oluşturan organizasyonelinovasyonun tüm inovasyon türlerini tetiklediği ve bütünleşik etki yarattığı, söz konusu etkinin de örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği rapor edilmiştir. Küçük ve Kocaman (2014: 37) tarafından yapılan araştırmada konaklama işletmelerinde inovasyon yönelim ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda inovasyon yönelim ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kesen ve Kaya (2016: 188) tarafından yapılan araştırmada örgütsel performans etkileyen unsurlardan birisi olan bireysel çalışma performansı ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda psikolojik sermaye alt boyutlarından olan umut ve psikolojik dayanıklılık alt boyutları ile çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunduğu rapor edilmiştir. Literatürde yer alan farklı çalışmalarda da örgütsel performans ile inovasyon yönelim arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Erdem vd., 2011: 77; Çalışkan ve diğerleri, 2011: 363). Bu kapsamda araştırmada elde edilen bulguların literatürle paralellik gösterdiği söylenebilir.

Sonuç olarak, demografik değişkenlerin örgütsel psikolojik sermaye üzerinde önemli birer belirleyici olduğu tespit edilmiş, bunun temelinde çalışanların örgüt içerisinde kendilerine yönelik davranışları algılama biçimlerinin demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar göstermesinin yattığı düşünülmüştür. Çalışanların inovasyon yönelim ve işletme performansı algılarının ise genel olarak demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar göstermediği bulunmuş, bunun temelinde ise inovasyon yönelim ve işletme performansı algısının demografik değişkenlerden ziyade örgütsel parametrelere göre şekillenmesinin yattığı düşünülmüştür. Bunun yanında örgütsel psikolojik sermaye, inovasyon yönelim ve işletme performansı algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler bulunduğu belirlenmiş, elde edilen bu sonuçların genel olarak literatürle paralellik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular ve ilgili literatür ışığında aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

1. Algılanan örgütsel psikolojik sermayenin inovasyon yönelim ve örgütsel performans üzerindeki etkilerinin hizmet sektöründe ele alındığı yeni çalışmalar yapılabilir.

Böylece hizmet sektöründe de örgütsel psikolojik sermayenin inovasyon yönlülük ve örgütsel performans ile ilişkisine yönelik bulgulara ulaşılabilir.

2. Örgütsel psikolojik sermayenin örgütler için hayati öneme sahip olan örgütsel performans üzerinde olumlu etkileri olduğu göz önünde bulundurularak çalışanların örgütsel psikolojik sermaye algılarını geliştirmeye yönelik bazı önlemler alınabilir.

3. Araştırmada genel olarak sahip olunan sosyo-demografik özelliklerin inovasyon yönlülük ve örgütsel performans algısı üzerinde etkili olmadığı görülmüş, bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde çalışanların demografik özelliklerinden ziyade örgütsel unsurların inovasyon yönlülük ve örgütsel performans üzerinde etkili olduğu düşünülmüştür. Bu noktada örgütsel performans ve inovasyon yönlülük algısını etkileyen örgütsel unsurların ele alındığı araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

Can, A. (2014). SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. 2. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.

Çalışkan, A., Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2011). “Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (16-3): 363-401.

Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012). “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, Amme İdaresi Dergisi. (45-1): 121-137.

Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2013). “Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, Anadolu University Journal of Social Sciences. (13-3): 95-107.

Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). “Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (26-2): 77-112.

Erdem, H., Gökmen, Y. ve Türen, U. (2012). “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, İşletme Araştırmaları Dergisi. (7-2): 38-62.

Erkuş, A. ve Fındıklı, M. (2013). “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. (42-2): 302-318.

İpçioğlu, İ. ve Kahya, D. (2016). “Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performansa Etkisi ve Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (25): 179-204.

Kaya-Özbağ, G. (2012). “Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (27-2), 145-161.

Kesen, M. ve Kaya, N. (2016). “Çalışan Performansının Örgütsel İmaj ve Psikolojik Sermaye Bağlamında İncelenmesi: Vakıf Üniversiteleri Örneği”, The Journal of Academic Social Science Studies. (46): 187-198.

Küçük, O. ve Kocaman, G. (2014). “Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi: Bir Uygulama”, The Journal of Academic Social Science Studies. (29): 37-52.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norman, S. M. (2007). “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, Personnel Psychology. (60): 541-572.

Naktiyok, A. (2007). “Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. (21-2), 211-230.

Ocak, M., Güler, M. ve Basım, H.N. (2016). “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi. 1-19.

Uzkurt, C. (2017). Yenilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Kültürel, Yönetimsel ve Makro Yaklaşım). 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım.

Yavuz, Ç. (2010). “İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma”.(5-2): 143-173.

SOSYAL ZEKANIN KUŞAKLAR BOYUTUNDA İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Prof.Dr. Gönen İlkar Dünder
İstanbul Üniversitesi
gdunder@istanbul.edu.tr

Dr. Gülbeniz Akduman
Bilgi Üniversitesi
gulbeniz@akduman.com

Zeynep hatipoğlu

Özet

Sosyal zeka kişinin çevresiyle kolay anlaşabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Dünyaya gelen her kişi doğduğu tarihe bağlı olarak bir kuşağın mensubudur. Kişinin doğduğu tarih yaşayacağı olayları, ekonomik ortamı, çevresel koşulları, kültürünü dolayısıyla da hayata bakış açısını belirler. Farklı özelliklere sahip kuşakların sinerjilerinden çalışma yaşamında yararlanmak için düşünce ve davranış tarzlarını incelemekte fayda vardır. Bu bağlamda kişilerin düşünce ve davranış farklılıklarını yaratan en önemli etkenlerden biri olan sosyal zeka kavramını kuşaklar bazında incelemek ve kuşaklar arasında farklılık olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan araştırmamızın birinci bölümünde kişisel bilgi formu, ikinci bölümünde Tromso Sosyal Zeka ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada yer alan ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,85; alt boyutların Alpha katsayıları sırasıyla 0,81 – 0,74 ve 0,77 olarak bulunmuştur. Araştırmamız sonucunda sosyal zekanın sosyal bilgi süreci, sosyal beceri boyutları ve sosyal zeka ölçeğine ait puanların kuşaklara, cinsiyete, medeni duruma, çocuk sayısına, ve toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Anahtar Kelimeler: Zeka, sosyal zeka, kuşaklar.

1. Sosyal Zeka

Yüzyılı aşkındır tanımı yapılmaya çalışılan zeka bundan 5-10 yıl öncesine kadar kapsam olarak hafızayla eşleştirilen bir kavramdı (Baltaş, 2005:6). Oysaki zeka çok daha kapsamlı olarak, mantık kurma, analiz etme, soyut düşünme, sorun çözme, karmaşık düşünceleri ve konuları kavrama, hızlı öğrenme ve yaşanan deneyimlerden öğrenme gibi birçok farklı kavramı kapsayan zihinsel yeteneklerintümünü kapsamaktadır (Gerrig, Zimbardo, 2015:274). Zeka kişinin bir amaç doğrultusunda hareket etmesini, mantıklı düşünmesini ve çevresiyle etkili iletişim kurmasını ifade eden toplam kapasitesidir (Smith, Hoeksema, Fredrickson, Loftus, 2016: 433). Literatürde zeka ile ilgili daha yüzeysel tanımlar da yer almaktadır. Örneğin, Eratay (1993) yeni şeyleri öğrenme konusundaki beceri ve hızı zeka olarak tanımlamıştır. Zeki bir kişinin ise kısa sürede ve doğru yolla problem çözebilme, mantık çerçevesinde düşünebilme hem çalışma hem de özel hayatında bilgili olma ve sahip olduğu bilgisini etkin kullanabilme özelliklerine sahip olduğu kabul edilmektedir (Furnham, 2014: 68). Buna karşın Gardner (1983) daha derin düşünerek zekayı bir çeşit problem çözme yeteneği olarak tanımlayarak zekanın daha geniş ve kapsamlı düşünülmesi gerektiğini savunmuştur. Gardner'a göre kişileri sadece sayısal zekalarına göre analiz etmek yeterli değildir. Ortalama ya da ortalamanın üstünde işlemsel zekaya (IQ) sahip olan kişilerin daha yüksek işlemsel zekaya sahip olanlardan daha başarılı olmasının nedeni sahip oldukları pratik, duygusal, sosyal veya yaratıcı zekalarıdır (Plotnik, 2009: 286). İnsanların yetenek kapsamında ele alınabilecek kişisel, müzikal, kinestetik, uzamsal ve sosyal zeka gibi birçok farklı zeka alanları vardır. Bu nedenle çoklu zeka kavramını ortaya atmıştır. Kendi alanlarında başarılı olmuş kişiler hangi sektörde yer alırsa alsınlar, hangi işi yaparsa yapsınlar büyük ihtimalle sosyal zekaya sahiptirler (Gardner, 1983: 9).

Sosyal varlıklar olan insanlar, birlikte yaşama eğiliminin bir sonucu olarak birbirleriyle etkileşim kurmak ve topluma uyum sağlamak yönünde davranış gösterirler (Uzamaz, 2000: 49). Sosyal etkileşim ve iletişim insan beynini geliştiren en önemli girdi olduğu için zeka denince sadece matematiksel işlemleri yapmamızı sağlayan işlemsel zekayı yani IQ kavramını değil yaşam başarısını doğrudan etkileyen duygusal, sosyal yetkinlikler, iletişim becerisi, empati kurma ve sosyal sorunları analiz edip çözümleyebilme gibi zeka türlerini de analiz

etmek gereklidir (Canan, Çift, 2016: 205, 216). İnsanları diğer varlıklardan ayıran ve üstünlük sağlayan faktörlerin fiziksel ya da bilişsel avantajlar değil sahip olduğu sosyal becerileri olduğu kabul edilmektedir (Goleman, 2007: 402). Sosyal zeka bazı kişilerin hayatta neden başarılı olduklarını analiz ederken yanıt olarak karşımıza çıkan bir kavramdır (Kooker, Shoultz, Codier, 2007:31). Başka insanların karakter ve kişiliklerini anlama ve değerlendirmede yetenekli olan insanların sosyal zekaya sahip olduğu kabul edilmektedir (Bümen, 2004: 21). Sosyal zeka kişinin hem özel hem de profesyonel hayatta çevresiyle kaliteli ilişkiler kurmasını sağlar. Kişinin çevresiyle kurduğu kaliteli profesyonel ilişkiler iş çıktılarına da olumlu yönde yansır (Howe, 2017:1).

Sosyal zekanın tanımını ilk yapan Thorndike (1920), sosyal zekayı diğerlerini anlama yeteneği olarak ifade etmiştir. Daha sonra yapılan tanımlamalarda (Chapin, 1942; Rotenberg, 1970; Thorndike, 1937) sosyal zeka boyutları olmayan başlı başına bir kavrammış gibi aktarılmıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde sosyal zekanın yetenek, sözlü ve sözsüz işaretleri okuma, bilgileri kullanma ve insanları bilgilendirme gibi birçok farklı bileşeni içeren çok boyutlu bir kavram olduğu savunulmuştur (Marlowe ve Bedell, 1982; Marlowe, 1986). 1900'lü yıllarda ise sosyal zekanın çok boyutlu bir kavram olduğu fakat sosyal zekanın akademik zekayla aynı manaya sahip olduğu savunulmuştur (Riggio, Messamer ve Throckmorton, 1991).

İlgili alan yazın incelendiğinde Thorndike (1920) tarafından yapılan tanımlamanın ardından bu tanımlama temel alarak geliştirilen birçok farklı tanımlamanın yapıldığı görülmektedir:

- Moss ve Hunt'a (1927) göre sosyal zeka kişinin çevresindeki diğer insanlarla geçinebilme yeteneğini ifade eder.
- Vernon'a (1933) göre sosyal zeka kişinin çevresindeki insanlara karşı rahat davranabilme, duyarlı olma ve sosyal konular hakkındaki bilgilerini de kapsayan daha geniş bir kavramdır.
- Wedeck (1947) ise kişilerin ruh hallerini, duygu, düşünce ve motivasyonlarını doğru olarak analiz edebilme yeteneği sosyal zekadır.
- Wechsler (1958) kişinin çevresindeki kişilerle kolay anlaşabilme yeteneğini sosyal zeka olarak tanımlamıştır.
- O'Sullivan ve Guilford (1965) kişinin çevresinde gözlediği davranış ve yakaladığı ipuçlarından yola çıkarak kişilerin duygu, düşünce ve niyetlerini analiz edebilme becerisini sosyal zeka olarak tanımlamışlardır.

Thorndike (1920) sosyal zekayı bilişsel (insanları anlama) ve davranışsal (insan ilişkilerinde akılcıca davranma) olarak iki bileşen altında incelemiştir. Goleman (2006) sosyal zekanın sosyal farkındalık ve sosyal beceri olmak üzere iki kavramdan oluştuğunu savunmaktadır. Kozmizki ve John (1993) sosyal zekayı, diğer kişilerin ruh hallerini anlama, insan ilişkilerindeki genel yetenek, sosyal yaşam hakkında bilgi, karmaşık sosyal konuları anlamada içsellik ve sezgi, başkalarını kurulan iletişimde başarı için sosyal teknikleri etkin kullanma, empati ve sosyal uyum olmak üzere yedi bileşenle tanımlamışlardır. Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) sosyal zekanın, bireyin kendisi ve çevresinde yer alan diğer insanların duygu ve düşüncelerini, beden dillerini anlayıp yorumlaması ve kurduğu ilişkilerde karşı tarafın istek ve beklentilerini anlayabilmesi gibi yeterliliklerden oluşan sosyal bilgi, kişinin içinde yer aldığı sosyal ortama ve koşullara uygun davranma becerisini ifade eden sosyal farkındalık ve kişinin insan ilişkilerinde ustaca davranıp sosyal zeka performansını gösteren sosyal beceri olarak üç boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Silberman (2000) sosyal zekaya sahip kişilerin, insanları anlama, kendi duygu ve düşüncelerini açıkça ifade edebilme, ihtiyaçlarını dile getirebilme, iletişim kurduğu kişiye geri bildirim verip alabilme, başkalarını etkileyip motive ederek ikna etme, karmaşık sorunlar karşısında yaratıcı çözümler bulabilme, kişisel olarak çalışma yerine takım olarak işbirliği içinde çalışma ve çıkmaza giren ilişkilerde uygun tutumu gösterme şeklinde 8 boyutta açıklanan özelliklere sahip olduğunu savunmaktadır. Buzan (2002) sosyal zekayı insanları okuma, etkin dinleme yeteneği, sosyallik, başkalarını etkileme, sosyal

ortamlarda etkin olma, müzakere yeteneği, ikna ve farklı sosyal ortamlara uygun davranabilme şeklinde sekiz faktörle açıklamıştır.İlgili alan yazın incelendiğinde sosyal zekanın hangi alt boyutlardan oluştuğuna dair bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir fakat yapılan tüm tanımlamaların özünde kişinin çevresinde yer alan diğer kişilerle kurduğu ilişkilerde onların duygu, düşünce ve davranışlarını anlayarak hareket etmesi yer almaktadır (Çakan vd., 2016: 141).Tüm bu tanımların ortak noktası kişilerin sözel olmayan davranışlarını anlayabilme, sosyal konular hakkında bilgi sahibi olma ve doğru çıkarımlarda bulunabilme olarak görülmektedir.

Sosyal zekanınThorndike (1920) tarafından sosyal, mekanik ve soyut zeka olarak tanımlanmasından sonra aradan uzun yıllar geçmesine rağmen yapılan araştırmalarda çözümlenemeyen aşağıda sıralanan sorunlar da vardır (Doğan, Bayram, 2009:693-696):

- Sosyal zekanın tanımı konusunda ortak karara varılamaması,
- Sosyal zekanın hangi boyutlardan oluştuğu konusunda fikir birliğine varılamaması,
- Sosyal zekanın genel zekadan ayrı olarak düşünülmesi gereken bir kavram olup olmadığının analiz edilmesi,
- Sosyal zekanın tanımı ve alt boyutları konusunda fikir birliği olmadığı için ölçümü konusunda da netlik olmaması.

Sosyal zekaya öğrenilebilir ve sonradan kazanılabilir bir beceri olduğu için bu konuda yapılan araştırmalar sosyal zekanın gelişimine de katkı sağlayacaktır (Tekinalp, Terzi, 2015: 15).

2. Kuşaklar

Kişinin doğduğu tarih yaşayacağı olayları, ekonomik ortamı, çevresel koşulları, kültürünü dolayısıyla da hayata bakış açısını belirler. Dünyaya gelen her kişi doğduğu tarihe bağlı olarak bir kuşağın mensubudur (Twenge, 2013, 13).Doğum tarihleri baz alındığında hemen hemen aynı dönemde doğan, aynı döneme ait politik, ekonomik ve sosyal hareketlerden etkilenen belli bir sosyal gruba mensup olan bireyler kuşak (jenerasyon) kavramıyla tanımlanmaktadır. Türk Dil Kurumu Sözlüğünde aşağı yukarı aynı yıllarda doğan, aynı döneme ait koşullardan, olaylardan etkilenen, ortak sıkıntılar yaşayan bireylerden oluşan topluluk kuşak olarak tanımlanmıştır (Acılioğlu, 2015, 19).Aynı dönemde doğan ve büyüyüp gelişen kişiler geniş konjonktürde aynı dönemsel olaylardan etkilenirler. Dolayısıyla kuşaklar arasında hem karakter, yapı, hem iş yaşamı hem de sosyal hayat açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014: 165).Comte'a (1974) göre edinilen olumlu ve olumsuz deneyimlerin bir kuşaktan diğerine aktarılması toplumsal olarak gelişimi sağlamaktadır. Örneğin, savaş yaşamış bir kuşağın mensupları barışın ve huzurun önemini kendilerinden gelen kuşaklara aktararak savaş döneminin acılarını yaşamamalarını sağlayabilirler.

Kuşaklar konusunda ilk bilimsel çalışmalar 1830-1840 yılları arasında AugusteComte tarafından yapılmıştır (Comte, 1974). İlgili alan yazın incelendiğinde kuşakların ait olduğu dönemlere ait farklı sınıflandırmalar mevcut olduğu görülmekle birlikte araştırmamızda 1946-1964 dönemi bebek patlaması, 1965- 1979 dönemi X kuşağı ve 1980-1999 arası dönem Y kuşağı olarak sınıflandırılarak kullanılmıştır.

Bebek patlaması kuşağının mensupları içsel motivasyona sahip, sadık, değişime direnç gösteren, geleneksel değerlerine bağlı, aynı işyerinde çalışma açısından kıdemleri yüksek kişiler olup iş için yaşarlar (Lester, Standifer, Schultz, Windsor, 2012: 342). Bu nedenle çalışma hayatında rekabeti severler, iş konusunda bencildirler, yargılayıcı tavır sergilerler ve işkolik olarak tanımlanabilirler (Delahoyde, 2009: 34).Sadakat, kanaatkarlık, otoriteye saygı ve itaat gösterme X kuşağına mensup kişilerin temel özellikleridir ve yaşamak için çalışırlar (Keleş, 2011: 131). Kendi sorunlarını sahiplenerek çözmeye alışkın olan X kuşağı mensupları sorumluluk sahibi, kendine güvenen ve iş yapma potansiyelleri yüksek kişilerdir (Tulgan, 2009:25).Y kuşağının mensupları ise bağımsızlığını seven, özgürlüğüne düşkün, herşeyin nedenini öğrenmek isteyen, sabırsız, hızla öğrenen, teknolojiyi seven ve çok iyi kullanan, aynı anda birçok işi bir arada yapabilen kişiler olup iş ve özel hayat dengesine önem verirler

(Zeeshan ve Iram, 2012: 316). Dikkat ve odaklanma açısından problem yaşayan bu kuşağın mensupları zamanı verimli ve etkin yönetmekte zorlanabilirler (Baltaş, 2011:54).

Twenge (2013) tarafından kuşak farklılıklarıyla ilgili 1,3 milyon katılımcı ile yapılan araştırma sonucuna göre kişinin doğduğu kuşak kişiliğini anne ve babasından çok etkilemektedir (Twenge, 2013, 14). Doğup büyüdüğü, geliştiği dönemin kolaylık ve zorluklarını yaşayarak ortak değerlere sahip olan farklı kuşaklar arasında davranışsal ve düşünsel farklılıklar görülebilir (Acılioğlu, 2015, 22). Farklı özelliklere sahip kuşakların sinerjilerinden çalışma yaşamında yararlanmak için düşünme ve davranış tarzlarını incelemekte fayda vardır. Bu araştırmanın amacı kişilerin düşünce ve davranış farklılıklarını yaratan en önemli etkenlerden biri olan sosyal zekakavramını kuşaklar bazında incelemek ve kuşaklar arasında farklılık olup olmadığını analiz etmektir.

3. Araştırma Metodolojisi ve Bulgular

3.1 Araştırma Metodolojisi

Araştırma örnekleme yöntemi olarak, olasılığa dayalı olmayan ve herkesi örneğe dahil edilebilme imkanı sağladığı için çok yaygın kullanılan kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir (Altunışık vd., 2012: 142) Kolayda örnekleme yöntemiyle online olarak ulaşılan 325 beyaz yakalı çalışan kişiye uygulanan anket formlarının tamamı örnekleme dâhil edilmiştir. Aynı kişinin sadece bir anket doldurmasını sağlamak için IP kontrolü yapılmış, aynı IP ile birden fazla anketin doldurulması engellenmiştir. Araştırmanın odağındaki kavram ya da nesnenin mevcut durumun analiz edilmesi amacıyla yapılan tanımlayıcı araştırmalardır (Altunışık vd., 2012: 70) Sosyal zekanın kuşaklar boyutunca incelenmesine yönelik olarak yapılan tanımlayıcı araştırmamızda 2 bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde kişisel bilgi formu, ikinci bölümünde TromsoSosyal Zeka ölçeği yer almaktadır. Kişisel bilgi formunda katılımcıların cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, doğum tarihine göre yer aldığı kuşağı, öğrenim düzeyi ve toplam çalışma süresi bilgilerinden oluşan 6 madde yer almaktadır. Anket formunun ikincibölümündeSilvera ve arkadaşları tarafından (2001) yılında geliştirilen ve Doğan ve Çetin (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, beşli likert tipinde 21 maddeden oluşan TromsoSosyal Zekaölçeği yer almaktadır. Ölçeğin sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır. (i) Sosyal Bilgi Süreci: Ölçeğin bu alt boyutunda insan ilişkilerine yönelik olarak sözlü ya da sözsüz mesajları anlama, empati kurabilme, açık mesajların ötesinde gizli mesajları da okuyabilme becerileri ölçülmektedir. Örnek madde: “Bir açıklama yapmalarına gerek duymadan insanların ne yapmaya çalıştıklarını çoğunlukla anlarım.” (ii) Sosyal Beceri: Ölçeğin bu alt boyutunda etkin dinleme, atılgan davranışta bulunma, bir ilişkiyi başlatma, sürdürme ve sonlandırma gibi temel iletişim becerileri ölçülmektedir. Örnek madde: “İnsanlarla ilk tanışmada ve yeni ortamlara girme konusunda iyiyimdir.” (iii) Sosyal Farkındalık: Ölçeğin sosyal farkındalık alt boyutunda ise ortama, yere ve zamana uygun olarak etkili bir şekilde davranma becerisi ölçülmektedir. Örnek madde: “Farkına varmadan çoğu kez başkalarını incitirim.” Bu alt boyutlardan sosyal bilgi süreci yedi, sosyal beceriler yedi ve sosyal farkındalık yedi maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki maddeler için beşli likert tipi bir cevaplama anahtarı hazırlanmıştır. Bu çalışmada ölçeğin geneline ait Cronbach Alpha katsayısı 0,85; alt boyutların Alpha katsayıları sırasıyla 0,81 – 0,74 ve 0,77 olarak bulunmuştur.

3.2 Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklere göre dağılımı Tablo 1’de yer almaktadır:

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı

Demografik Değişken	Gruplar	n	%
------------------------	---------	---	---

Cinsiyet	Kadın	92	28,3
	Erkek	233	71,7
Medeni durum	Bekar	111	34,2
	Evli	214	65,8
Çocuk sayısı	Yok	143	44,0
	1 çocuk	75	23,1
	2 çocuk	80	24,6
	3 ve daha fazla	27	8,3
Kuşak	Babyboomer	21	6,5
	X kuşağı	119	36,6
	Y kuşağı	185	56,9
Öğrenim düzeyi	İlköğretim	76	23,4
	Lise ve dengi	131	40,3
	Üniversite	95	29,2
	Lisansüstü	23	7,1
Toplam çalışma süresi	1 yıldan az	26	8,0
	1-2 yıl	39	12,0
	3-5 yıl	67	20,6
	6-10 yıl	105	32,3
	10 yıldan fazla	88	27,1

Araştırmamız sonucunda sosyal bilgi süreci, sosyal beceri boyutları ve sosyal zeka ölçeğine ait puanların cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Sosyal farkındalık alt boyutuna ait puanların cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t=-2,84$; $p<0,05$). Erkek katılımcıların sosyal farkındalık puanları, kadın katılımcıların puanlarından anlamlı Sosyal zeka ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Sosyal zeka ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Sosyal zeka ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların kuşaklara göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Sosyal bilgi süreci ($F=3,93$; $p<0,05$), sosyal beceri ($F=4,36$; $p<0,05$), sosyal farkındalık ($F=12,69$; $p<0,05$) alt boyutları ve sosyal zeka ölçeğine ($F=10,69$; $p<0,05$) ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farkın hangi gruplar arasında olduğuna ilişkin yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lise, üniversite ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların sosyal bilgi süreci, sosyal beceri, sosyal farkındalık alt boyutları ve sosyal zeka ölçeği puanları, ilköğretim düzeyinde öğrenim gören katılımcıların puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Sosyal zeka ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Sonuç

Kuşaklar arasındaki farklılıklar Y kuşağının ortaya çıkmasıyla birlikte açığa çıkmış ve araştırmacılarında yoğun olarak ilgisini çekmiştir. Otoriteyi seven ve sayan, sorgulamadan herşeyi kolaylıkla kabul eden Bebek patlaması ve X kuşağı sonrasında gelen Y kuşağının farklı olduğu alanların tespit edilmesi için literatürde birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Hayata bakış açısı, düşünce tarzı ve iş yapış şekilleri açısından kuşaktan kuşağa farklılıklar gözlenmektedir. Bu bağlamda araştırmamızın amacı kişilerin çevresindeki kişileri doğru anlayıp kurdukları ilişkilerde başarılı olmalarında en önemli etkenlerden biri olan sosyal zekayı kuşaklar bazında incelemektir. Hangi kuşağa mensup olursa olsun sosyal zeka kişinin çevresiyle sağlıklı ve etkin iletişim kurması için gerekli temel koşullardan birisidir.

Bebek Patlaması kuşağı mensupları içinde yaşadıkları savaş döneminden etkilendikleri için daha çekingen, soğuk ve seviyeli davranarak soğuk savaş dönemi çocukları adını almışlardır

(Ayhün, 2013: 99). 1980 darbesi sonrası baskıların ve otoritenin yoğun hissedildiği dönemde gençlik yıllarını yaşayan X kuşağı mensupları ise sosyal olaylara karşı duyarlı olmasına rağmen sosyal ortamlarda çekingen davranmaktadır (Çatalkaya, 2014: 19). Y kuşağıyla birlikte gelişen bireycilik düşüncesiyle bu kuşağa mensup kişiler toplum içinde kendilerini hem ifade etme hem de özelleştirme amacı gütmektedirler (Feasterstone, 2005: 145). Y kuşağı mensupları çalışma yaşamını da sosyalleşme imkanı sağlayan bir ortam olarak görmektedirler (Yüksekbilgili, 2013: 345).İlgili alan yazında bu düşünceleri kanıtlayan bir araştırma yer almamasına rağmen Y kuşağına mensup bireylerin sosyal zekalarının daha yüksek olduğuna dair bir inanış mevcuttur oysa ki araştırmamız sonucunda sosyal zekanın sosyal bilgi süreci, sosyal beceri boyutları ve sosyal zeka ölçeğine ait puanların cinsiyete, medeni duruma, çocuk sayısına, ve toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Sosyal zeka ölçeğine ($F=10,69$; $p<0,05$) ait puanların öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Lise, üniversite ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların sosyal bilgi süreci, sosyal beceri, sosyal farkındalık alt boyutları ve sosyal zeka ölçeği puanları, ilköğretim düzeyinde öğrenim gören katılımcıların puanlarından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Araştırma anketi dağıtım metodu rastgele olduğu için deneklerin standart bir toplumu yansıtmama riski vardır. Dolayısıyla bu durum, araştırma sonuçlarının genellenebilir olduğunu söylemeyi zorlaştırmaktadır. Araştırmanın denek sayısının artırılması, aynı deneklerle farklı zamanlarda tekrarlanarak sonuçların sürekliliğinin ve geçici olup olmadığının analiz edilmesi, sosyal zeka ile ilişki olduğu savunulan duygusal zeka arasındaki ilişkiler ile ilgili araştırma yapılması halinde daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir.

Kaynakça

- Acıloğlu, İ. (2015). “İş” te Büyük Y Kuşağı. Elma Yayınevi, Ankara.
- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(19), 171-182.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 7. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2 (1), 93-112.
- Baltaş, Z. (2005). Duygusal Zeka. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baltaş, Z. (2011). Kurum içi Koçluk. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bümen, N. T. (2004). Okulda Çoklu Zeka Kuramı. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N., (2011). Sosyal Bilimler İçin İstatistik (Yedinci baskı), Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Canan, S. ve Çift, P. (2016). Beynin Sırları. Destek Yayınları, İstanbul.
- Chapin, F. S. (1942). Preliminary Standardization of a SocialInsightScale, AmericanSociologicalReview, 7, 214-225.
- Comte, A. (1974). ThePositivePhilosophy, (Ed. Abraham S. Blumberg), New York, AMS Pres.
- Çakan, E., Buturak Ş. V., Özçiçek, G., Koçak, O. M., Rezaki, H. Ö., Özpolat, A.G.Y., Oğuztürk, Ö. (2016). Tıp Fakültesi Öğrencilerinde Psikatrik Yardım Alma Nedeniyle Kendini Damgalama Hissinin Sosyal Zeka ve Kültürel Zeka ile İlişkisi. Journal of MoodDisorders, 6 (3), 140-145.
- Çatalkaya, C. (2014). Kariyer 2.0. Birinci Basım, Optimist Yayınları, İstanbul.
- Delahoyde, T. (2009). GenerationalDiferences in BaccalaureateNursing. PhD. Dissertation, College of St. Mary.
- Doğan, T. ve Çetin, B. (2009). Tromso Sosyal Zeka Ölçeği Türkçe Formunun Faktör Yapısı, Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 9 (2) 691-720.
- Eratay, E. (1993). 7-11 Yaş Çocukların Yaratıcılıkları ve Psiko-Sosyal Gelişimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Feasterstone, M. (2005). Postmodernizm ve Tüketim Kültürü. İkinci Basım, Çeviri: Mehmet Küçük, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Ford, M.E. and Tisak, M.S. (1983). A Further Search for Social Intelligence. *Journal of Educational Psychology*, 75 (2), 196-206.
- Furnham, A. (2014). Gerçekten Bilmeniz Gereken 50 Psikoloji Fikri. Domingo, İstanbul.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence*. New York: Basic Books.
- Gerrig, R.J. ve Zimbardo, P.G. (2015). *Psikolojiye Giriş – Psikoloji ve Yaşam*. Çeviren: Yrd. Doç. Dr. Gamze Sart, Çeviri Editörü: Yrd. Doç. Dr. Asil Ali Özdoğru, 19. Basımdan Çeviri, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2007). *Sosyal Zeka – İnsan İlişkilerinin Yeni Bilimi*. Varlık Yayınları, 3. Basım, İstanbul.
- Howe, D. (2017). Empaty, Social Intelligence and Relationship-Based Social Work. *Zeszyty Pracy Socialnej*, 22(1), 1-12.
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı Çalışanların Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 3 (2), 129-139.
- Kooker, B. M., Shoultz, J. ve Codier, E. E. (2007). Identifying Emotional Intelligence in Professional Nursing Practice. *Journal of Professional Nursing*, 23 (1), 30-36.
- Kozmizki, C., John, O.P. (1993). The Implicit Use of Explicit Conceptions of Social Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 15, 11-23.
- Lester, S. W., Standifer, R. L., Schultz, N. J., Windsor, J. M. (2012). Actual Versus Perceived Generational Differences at Work: An Empirical Examination. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 19 (3), 341-354.
- Marlowe, H. A. (1986). Social Intelligence: Evidence for Multidimensionality and Construct Independence. *Journal of Educational Psychology*, 78, 52-58.
- Marlowe, H. A. and J. R. Bedell. (1982). Social Intelligence: Evidence for Independence of the Construct. *Psychological Reports*, 51, 461-462.
- Marlowe, H.A. (1986). Social Intelligence: Evidence for Multidimensionality and Construct Independence. *Journal of Educational Psychology*, 78(1), 52-58.
- Moss, F.A. and Hunt, T. (1927). Are You Socially Intelligent? *Scientific American*, 137, 108-110.
- Plotnik, R. (2009). *Psikolojiye Giriş*. 1. Basım, Türkçesi: Tamer Geniş, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- Silberman, M. (2000). *People Smart: Developing Your Interpersonal Intelligence*. San Francisco, CA: Berrett – Koehler Publishers Inc.
- Silvera, D. E., Martinussen, M., Dahl, T.I. (2001). The Tromsø Social Intelligence Scale, a Self-report Measure of Social Intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42, 313-31.
- Smith, E., Hoeksema, S. N., Fredrickson, b. L., Loftus, G. R. (2016). *Atkinson & Hilgard Psikolojiye Giriş*. Genişletilmiş ve Güncelleştirilmiş 14. Edisyon, Çeviri: Öznur Öncül, Deniz Ferhatoglu, Arkadaş Yayınevi, Ankara.
- Taft, R. (1955). The Ability to Judge People. *Psychological Bulletin*, 52, 1-23.
- Tekinalp, B. E., Terzi, Ş.I. (2015). *Eğitimde Pozitif Psikoloji Uygulamaları*. Pegem Akademi, Ankara.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and Its Use. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Thorndike, E.L. (1937). An Evaluation of the Attempts to Measure Social Intelligence. *Psychological Bulletin*, 34, 275-285.
- Tulgan, B. (2009). *Managing Generation X*. W.W. Norton Publishing, New York.
- Twenge, J.M. (2013). "Ben Nesli". Kaknüs Yayınları, İstanbul.

- Uzamaz, F. (2000). Ergenlerde Sosyal Beceriler ve Değerlendirme Yöntemleri. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 6 (6), 49-58.
- Vernon, P.E. (1933). Some Characteristics of the Good Judge of Personality. Journal of Social Psychology, 4, 42-57.
- Walker, R.E. and Foley, J.M. (1973), Social Intelligence: Its History and Measurement, Psychological Reports, 37, 133-151.
- Wechsler, D. (1958). The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence. (4th ed.) Baltimore: Williams & Wilkins.
- Wedeck, J. (1947). The Relationship between Personality and Psychological Ability. British Journal of Psychology, 37, 133-151.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12 (45), 342-353.
- Zeeshan, A. and Iram, A. (2012). Generational Diversity: Strategies to Bridge The Diversity Gap. International Journal of Engineering and Management Science. 3(3), 315-318.

SOSYAL ZEKANIN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Doç.Dr. M. Fedai Çavuş
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
mfcavus@osmaniye.edu.tr

Dok.Öğr. Nazmiye Ü. Pekkan
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
nazmiyeulku.pekkan@gmail.com

Dok. Öğr. Alptekin Develi
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
alptekindeveli@gmail.com

Özet

Çalışmanın amacı sosyal zekanın örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu doğrultuda, Silvera vd. (2001) ile Chao vd. (1994) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Araştırma 219 kamu ve özel sektör çalışanından anket tekniği ile veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. Veriler istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Sonuçlara göre; sosyal bilgi süreci ve sosyal farkındalık, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sosyalleşmenin tüm boyutlarını pozitif yönde etkilemektedir. Sosyal beceri ise örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sosyalleşmenin boyutları olan örgütün politikaları, örgütteki kişiler ve örgütün amaç ve değerlerini pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca, sosyal becerinin örgütsel sosyalleşmenin boyutları olan örgütün tarihçesi, örgütün dili ve çalışanın performans yeterliliği üzerinde etki göstermediği bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Zeka, Örgütsel Sosyalleşme, Zeka, Sosyalleşme

1. Giriş

Sosyal bir varlık olarak insan, yaşamını idame ettirmek amacıyla fizyolojik ve psikolojik pek çok ihtiyacını karşılamak durumundadır (Doğan, 2006). Bu ihtiyaçlardan belki de en önemlileri kişinin sosyal ilişki ağları kapsamında ortaya çıkmaktadır. Her insan bir başka insanın varlığına ihtiyaç duymaktadır. Ancak bu ihtiyacın sağlıklı bir şekilde karşılanabilmesi bireyin çeşitli kişilik özellikleri ile sosyal ilişkilerini algılayış şekline bağlı olmaktadır. Her bireyin düşünce tarzı, davranışı, tutum ve değerleri birbirinden farklılık göstermektedir. Kimi birey girişken, insan odaklı ve girdiği ortama kolay uyum sağlayabilen bir kişiliğe sahipken kimisi çekingen, karamsar ve işbirliğinden uzak olabilmektedir. Bireyi bir başka bireyden ayırt eden kişilik özellikleri aynı zamanda onun sosyal zekasını da yansıtmaktadır.

Sosyal zeka bireyi pek çok alanda etki altında bırakmaktadır. Bireyin sosyal hayatı, özel hayatı ve nihayet iş ilişkileri sosyal zekasından etkilenmektedir. Bu sebeple, sosyal zeka, yalnızca bireysel açıdan değil aynı zamanda örgütsel açıdan da son derece önem verilmesi gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışma ile sosyal bir sistem olan örgütler için vazgeçilmez bir kaynak olan bireylerin sosyal zeka algı düzeylerinin örgütsel açıdan ne anlam ifade ettiğini tespit etmek hedeflenmiştir. Bu doğrultuda sosyal zekanın, örgüte uyum sağlama olarak da bilinen, örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışmanın araştırma sorusu “sosyal zekanın örgütsel sosyalleşme üzerinde bir etkisinin olup-olmadığı” üzerinedir.

2. Literatür taraması

2.1. Sosyal zeka

Sosyal zeka, bireyin diğer bireyler ile olan ilişkilerindeki; ilişkiyi anlamlandırma, duygusal bağ kurma, işbirliği kurabilme ve sosyal etkileşim becerisi olarak tanımlanmaktadır (Albretch, 2006). Diğer bir tanıma göre, sosyal zeka, bireyin karşılaştığı olayları mantık süzgecinden geçirebilmesini ve sezgileri sayesinde olabilecekleri önceden tahmin ederek olayların gidişatına yön verebilmesini sağlayan bir yetenek olarak ifade bulmaktadır (Goleman, 2006 akt. Karadoğan, 2010). Sosyal zeka, bireyin çevreye uyumunu kolaylaştıran ve ilişkilerini geliştiren bir beceri türüdür. Sosyal zeka; öğrenme kapasitesi, liderlik becerisi, takım çalışması, başarılı sosyal ilişkiler ve saygınlık ile yakından ilişkilidir (Bellanca, 1997).

Sosyal zekanın boyutlarına ilişkin pek çok araştırmacı çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir. Literatürde genel itibarıyla bilişsel ve davranışsal olmak üzere iki temel boyuttan bahsedilmektedir. Bu iki temel boyut altında hangi bileşenlerin olduğu konusunda yine farklı görüşler mevcuttur. Bu çalışmada ise sosyal zeka, Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) tarafından belirtilen üç alt boyutta incelenmektedir. Bu alt boyutlar; sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık olarak sınıflandırılmıştır.

Sosyal bilgi süreci, bireyin diğer bireylerle olan ilişkisinde duygu ve düşünceleri anlayabilmesi, beden dili ile aktarılan tepkileri yorumlayabilmesi ve karşı tarafın beklentilerini tahmin edebilmesi gibi çeşitli becerilerinden oluşmaktadır. Sosyal beceri, davranışa dönüştürülmüş sosyallik olarak bilinmektedir. Bu boyut bireyin, sosyal ilişkilerinde akıllıca

davranmasına işaret etmektedir. Sosyal farkındalık ise bireyin bulunduğu koşullara kolay uyum sağlayabilme yeteneğidir. Sosyal farkındalığı yüksek olan bireyler karşılaştıkları davranış biçimlerinin ve olayların nedenlerinin farkına vararak duruma uygun davranış geliştirme becerisine sahip olabilmektedirler (Silvera vd., 2001).

2.2. Örgütsel sosyalleşme

Sosyalleşme; sosyal bir yapı içerisinde yaşayan bireyin sosyal kişiliğinin oluşmasında önemli bir etkiye sahip olan sosyal çevresinin belirli norm ve davranış biçimlerini kabul etmesi, benimsemesi ve öğrenmesi anlamında topluma uyum sağlaması olarak tanımlanmaktadır (O’Sullivan, 1997; Çalık, 2006). Yaşamının büyük bir bölümünü iş hayatında geçiren bireyler için sosyalleşme süreci, sadece toplumsal ya da bireysel olarak değil aynı zamanda örgütsel yaşamda da önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda bireyin örgüt içerisindeki kurallara, ilişkilere ve davranışlara uyum sağlaması örgütsel sosyalleşme kavramını gündeme getirmiştir.

Örgütler içerisindeki sosyalleşme kavramı, yeni çalışanlar için en önemli zaman olan işe başlangıç kısmında çalışanların örgüt içerisindeki kültüre adapte edilmesinde kullanılan bir yol veya süreç olarak bilinmektedir (King vd. 2005; Çelik, 2012).

Örgütsel sosyalleşme ile ilgili alanyazında pek çok tanıma rastlamak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Örgütsel sosyalleşme, bir örgütte görev yapan çalışanların örgüt içerisindeki işlerin ve süreçlerin nasıl ilerlediği ile ilgili bilgi sahibi olduğu bir öğrenme sürecidir (Roberts ve Hunt, 1991 akt. Vural, 2015). Örgütsel sosyalleşme; çalışanların örgütte var olan prosedür ve uygulamaların öğrenilmesini sağlayan ve bunun yanı sıra, söz konusu eski uygulamaların yerine getirilecek yeni uygulamaların örgüte kazandırılmasındaki gerekli sorumlulukların da öğrenildiği uzun soluklu bir süreçtir (Çapar, 2007 akt. Çoruk vd., 2016). Örgütsel sosyalleşme; bireylere örgüt içindeki davranış yanlışlıklarını önlemek amacıyla örgüt kültürüne uygun hareket eden ve olumlu örgütsel davranışlar sergileyen etkili birer çalışan olmaları için bilgi ve beceri kazandırma sürecidir (Özkalp, 1995; Klein ve Weaver, 2000).

Çalışanların örgüt ile aralarında bağ kurmalarında ve kural ve davranışları içselleştirmelerinde sosyalleşme sürecindeki etkinliğin önemi oldukça büyüktür (Araza vd., 2013). Sosyalleşme ile birey örgütün temel değerlerini, kültürünü, amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli araçları ve kendisine düşen sorumlulukları, görevleri ve kendisinden beklenen davranışların neler olduğu ile ilgili bilgileri öğrenmiş olmaktadır (Yüksel, 2007).

3. Yöntem

3.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Türkiye’nin farklı şehirlerindeki ve farklı meslek gruplarındaki kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 219 çalışandan anket tekniği aracılığıyla veri toplanmıştır. Cevaplayıcı hatasından dolayı 18 adet anket çıkarılarak 201 adet anket ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında; 201 adet katılımcının %61.7’sinin (124 kişi) erkek, %38.3’ünün (77 kişi) kadın olduğu görülmüştür. Katılımcıların %54.2’si (109 kişi) 26-35 yaş aralığı ile en büyük payı oluşturmaktadır. Sonrasında %25.9’luk (52 kişi) bir pay ile 36-45 yaş arasındaki katılımcılar yer almaktadır. %10.9’luk (22 kişi) dilim 18-25 yaş arasındaki katılımcıları temsil ederken, en küçük payı %9 (18 kişi) oranı ile 46 ve üstü yaş grubu teşkil etmektedir. Katılımcıların %69.2’si (139 kişi) lisans düzeyinde eğitimlidir. Bu oranı %14.9 (30 kişi) ile yüksek lisans düzeyinde eğitimliler, %7 (14 kişi) ile lise düzeyinde eğitimliler, %6.5 (13 kişi) ile önlisans düzeyinde eğitimliler ve %2.5 (5 kişi) ile doktora düzeyinde eğitilmiş olanlar takip etmektedir. Çalışılan sektör türüne göre ise katılımcılar %56.2

oranı (113 kişi) ile kamu sektörü ve %43.8 oranı (88 kişi) ile özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır.

3.2. Ölçekler

Sosyal zeka için Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Doğan ve Çetin (2009) tarafından yapılan 3 boyut ve 21 maddeden oluşan Tromso Sosyal Zeka Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin boyutları; sosyal bilgi süreci (8 madde), sosyal beceri (6 madde) ve sosyal farkındalık (7 madde) şeklindedir.

Örgütsel sosyalleşme için Chao vd. (1994) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Özçelik (2008) tarafından yapılan 6 boyut ve 34 maddeden oluşan Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin boyutları; örgütün tarihçesi (5 madde), örgütün dili (5 madde), örgütün politikaları (6 madde), örgütteki kişiler (6 madde), örgütün amaç ve değerleri (7 madde) ve çalışanın performans yeterliliği (5 madde) şeklindedir.

Tüm ölçeklerdeki ifadeler Beşli Likert ölçeği ile yapılandırılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum). Anket formu ile elde edilen veriler istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

4. Analizler ve bulgular

4.1. Güvenirlik analizi

Tromso Sosyal Zeka Ölçeği ve Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği'ne ait iç tutarlılıkları değerlendirmek amacıyla cronbach alfa değerlerine bakılmıştır. Tromso Sosyal Zeka Ölçeği'ne ait genel alfa değeri .81 ve Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği'ne ait genel alfa değeri .93 şeklindedir. Tromso Sosyal Zeka Ölçeği'nin boyutlarına ilişkin alfa değerleri; sosyal bilgi süreci .80, sosyal beceri .76 ve sosyal farkındalık 60. şeklindedir. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği'nin boyutlarına ilişkin alfa değerleri; örgütün tarihçesi .73, örgütün dili .64, örgütün politikaları .73, örgütteki kişiler .68, örgütün amaç ve değerleri .77 ve çalışanın performans yeterliliği .77 şeklindedir. Bu alfa değerleri ölçeklere ait içsel tutarlılıkların genel kabul görmüş alfa katsayısı çizelgesine göre güvenilir (60-80) ve çok güvenilir (80-100) düzeyde var olduğunu göstermektedir (Nakip, 2013).

4.2. Korelasyon analizi

Sosyal zeka ve örgütsel sosyalleşme arasındaki korelasyon analizi ve tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1:Korelasyon analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Sosyal Bilgi Süreci	1									
2. Sosyal Beceri	,395**	1								
3. Sosyal Farkındalık	,245**	,387**	1							
4. Örgütsel Sosyalleşme	,468**	,422**	,442**	1						
5. Örgütün Tarihçesi	,331**	,293**	,384**	,874**	1					
6. Örgütün	,252	,230	,304	,765	,658	1				

Dili	**	**	**	**	**					
7. Örgütün Politikaları	,491 **	,447 **	,449 **	,899 **	,764 **	,593 **	1			
8. Örgütteki Kişiler	,516 **	,431 **	,382 **	,790 **	,586 **	,472 **	,698 **	1		
9. Örgütün Amaç ve Değerleri	,307 **	,364 **	,373 **	,839 **	,683 **	,556 **	,706 **	,652 **	1	
10. Çalışanın Perf. Yeterliliği	,458 **	,335 **	,297 **	,783 **	,610 **	,527 **	,674 **	,583 **	,502 **	1
Ortalama	3,92	3,94	3,81	4,08	4,05	3,91	4,12	4,10	4,07	4,18
Standart Sapma	0,52	0,66	0,58	0,54	0,68	0,75	0,58	0,63	0,63	0,65

*p<0.05 düzeyinde anlamlı, **p<0.01 düzeyinde anlamlı

Sosyal zekaya ait üç boyut ile örgütsel sosyalleşmenin bütünü ve altı boyutu arasında yapılan korelasyon analizine göre, tüm değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (p<0.01).

4.3. Regresyon analizi

Bağımsız değişken olan sosyal zekanın üç boyutuna karşılık bağımlı değişken olan örgütsel sosyalleşmenin bütünü ve altı boyutuyla ayrı ayrı olarak yapılan çoklu regresyon analizi Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Beta	p	R	R ²
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütsel Sosyalleşme	,325	,000	,598	,357
Sosyal Beceri		,180	,007		
Sosyal Farkındalık		,293	,000		
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütün Tarihçesi	,223	,001	,462	,213
Sosyal Beceri		,092	,209		
Sosyal Farkındalık		,294	,000		
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütün Dili	,166	,024	,360	,130
Sosyal Beceri		,074	,336		
Sosyal Farkındalık		,234	,001		
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütün Politikaları	,341	,000	,621	,386
Sosyal Beceri		,201	,002		
Sosyal Farkındalık		,288	,000		
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütteki Kişiler	,386	,000	,604	,365
Sosyal Beceri		,197	,003		
Sosyal Farkındalık		,212	,000		
Sosyal Bilgi Süreci	Örgütün Amaç ve Değerleri	,166	,017	,467	,219
Sosyal Beceri		,200	,006		
Sosyal Farkındalık		,255	,000		
Sosyal Bilgi Süreci	Çalışanın Performans	,368	,000	,508	,258
Sosyal Beceri		,129	,069		
Sosyal Farkındalık		,157	,020		

İlk regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütsel sosyalleşme arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,598 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %35'ini açıkladığını göstermektedir. 36,533 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani genel itibariyle örgütsel sosyalleşme değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal bilgi süreci (β : 0,325), sosyal farkındalık (β : 0,293) ve sosyal beceri (β : 0,180) boyutundadır. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal bilgi süreci, sosyal farkındalık ve sosyal beceri örgütsel sosyalleşme düzeyini arttırmaktadır.

İkinci regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütün tarihçesi arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,462 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %21'ini açıkladığını göstermektedir. 17,817 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütün tarihçesi değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal farkındalık (β : 0,294) ve sosyal bilgi süreci (β : 0,223) boyutundadır. Sosyal beceri boyutu anlamsız olması sebebiyle bir etki göstermemiştir. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal farkındalık ve sosyal bilgi süreci örgütün tarihçesine dair bilgi düzeyini arttırmaktadır.

Üçüncü regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütün dili arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,360 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %13'ünü açıkladığını göstermektedir. 9,806 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütün dili değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal farkındalık (β : 0,234) ve sosyal bilgi süreci (β : 0,166) boyutundadır. Sosyal beceri boyutu anlamsız olması sebebiyle bir etki göstermemiştir. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal farkındalık ve sosyal bilgi süreci örgütün diline dair bilgi düzeyini arttırmaktadır.

Dördüncü regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütün politikaları arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,621 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %38'ini açıkladığını göstermektedir. 41,323 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütün politikaları değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal bilgi süreci (β : 0,341), sosyal farkındalık (β : 0,288) ve sosyal beceri (β : 0,201) boyutundadır. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal bilgi süreci, sosyal farkındalık ve sosyal beceri örgütün politikalarına dair bilgi düzeyini arttırmaktadır.

Beşinci regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütteki kişiler arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,604 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %36'sını

açıkladığını göstermektedir. 37,727 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütteki kişiler değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal bilgi süreci (β : 0,386), sosyal farkındalık (β : 0,212) ve sosyal beceri (β : 0,197) boyutundadır. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal bilgi süreci, sosyal farkındalık ve sosyal beceri örgütteki kişiler ile ilişki kurma düzeyini arttırmaktadır.

Altıncı regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan örgütün amaç ve değerleri arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,467 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %21'ini açıkladığını göstermektedir. 18,366 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütün amaç ve değerleri değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal farkındalık (β : 0,255), sosyal beceri (β : 0,200) ve sosyal bilgi süreci (β : 0,166) boyutundadır. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal farkındalık, sosyal beceri ve sosyal bilgi süreci örgütün amaç ve değerlerini anlama düzeyini arttırmaktadır.

Yedinci regresyon modelinde bağımsız değişkenler olan sosyal zeka boyutları ile bağımlı değişken olan çalışanın performans yeterliliği arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlara göre; -1 ile +1 arasında değişen değerler alan korelasyon katsayısının (R) bu modeldeki oranının 0,508 olduğu görülmektedir. Belirlilik katsayısı (R^2) ise sosyal zekanın bu modelin %25'ini açıkladığını göstermektedir. 22,858 olan F değeri %1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Yani örgütün amaç ve değerleri değişkenini sosyal zeka ile tahmin etmek istatistiksel olarak mümkündür. Beta değerlerinden hareketle bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme sırasına bakıldığında; en büyük etki sırasıyla sosyal bilgi süreci (β : 0,368) ve sosyal farkındalık (β : 0,157) boyutundadır. Sosyal beceri boyutu anlamsız olması sebebiyle bir etki göstermemiştir. Görülmektedir ki; sırasıyla sosyal bilgi süreci ve sosyal farkındalık çalışanın performans yeterliliği düzeyini arttırmaktadır.

5. Sonuç ve değerlendirme

Bu çalışma ile sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık olmak üzere üç boyuttan oluşan sosyal zekanın; bir bütün olarak örgütsel sosyalleşmeye ve örgütsel sosyalleşmenin boyutları olan örgütün tarihçesi, örgütün dili, örgütün politikaları, örgütteki kişiler, örgütün amaç ve değerleri ve çalışanın performans yeterliliği üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla Türkiye'nin farklı şehirlerindeki ve farklı meslek gruplarındaki kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma ile analize dahil edilen sosyal zeka değişkenlerinin örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile çalışanlara ilişkin sosyal zeka-örgütsel sosyalleşme ilişkisine yönelik açıklayıcı bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde; sosyal zekanın örgütsel sosyalleşme ile ilişkili olduğu ve örgütsel sosyalleşmeyi sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık boyutlarıyla anlamlı ve pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Yerli ve yabancı literatürde bu iki değişkeni bir arada inceleyen çalışmalara rastlanmamış olması ile birlikte sosyal zeka ile örgütsel sosyalleşmenin çıktıları sayılabilecek örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel öğrenme gibi konular arasındaki ilişkiye bakan pek çok çalışma bulunmaktadır (Yıldırım 2006; Seal vd., 2006; Salavati vd., 2011; Araza vd., 2013; Gunu ve Oladepo, 2014). Söz konusu çalışmaların sonuçları bu araştırmanın bulguları ile uyumludur.

Sosyal zekası yüksek olan çalışanların örgüt içerisinde göstereceği davranış ve tutumların örgüt amaçları ile uyumlu olması ve dolayısıyla örgütsel sosyalleşmelerinin yüksek olması beklenmektedir. Nitekim, bu araştırmanın sonuçları da bu beklentileri doğrular tarzda sosyal zekanın örgütsel sosyalleşmeyi anlamlı ve pozitif yönlü olarak etkilediğini göstermektedir. Sosyal zekanın; çalışanların örgütsel sosyalleşmelerinde ve örgüt amaçları doğrultusunda etkili bir biçimde görevlerini yerine getirebilmelerinde önem arz ettiği ve sosyal zekanın başlı başına örgütsel bir kazanım olarak görülmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Yöneticiler, özellikle işe yeni giren çalışanların oryantasyon süreçlerinde, bireylerin beceri ve yeteneklerini göz önünde bulundurarak bireysel amaçlarla örgütsel amaçları uyumlaştırma süreçlerini desteklemeli ve örgütsel normların gelişmesini bu yönde şekillendirmelidirler. Örgütsel sosyalleşmenin gerçekleşebilmesi için uygun zeminin hazırlanması, bu konuda yöntemler ve uygulamalar geliştirilmesi ve tüm bunları yaparken çalışanların sosyal zeka algısının da hesaba katılması örgüt ve örgütün tüm paydaşları için kazançlı bir yaklaşım olacaktır.

Bu çalışmanın, sosyal zeka ve örgütsel sosyalleşme kavramlarını ilk olarak bir arada incelemesi sebebiyle, bilimsel birikime ve iş hayatına sağlayacağı katkı bakımından özgün bir değeri bulunmaktadır.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın kısıtlı bir zaman diliminde yapılmış olması ve dolayısıyla daha geniş kitlelere yer verilememesi araştırmanın bir kısıtıdır. Bu nedenle örneklem sayısının artırılması ile bu çalışmadan elde edilen sonuçlardan farklı sonuçlara ulaşılabilmesi unutulmamalıdır. Araştırmanın boylamsal olmaması diğer bir kısıtıdır. Belirli aralıklarla elde edilecek araştırma sonuçlarının daha açıklayıcı olabileceği düşünülmektedir. Akademisyenlere, bu çalışma paralelinde yapılacak gelecek araştırmalarda, farklı örnekleme yöntemi ile farklı ölçekte ve farklı örgüt kültürleri olan işletmelerden sağlanan verilerin analizi suretiyle çalışanların sosyal zeka algılarının örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisinin araştırılması ve konuyla ilgili daha geniş bir perspektif sağlanması hususu önerilebilir.

Kaynakça

- Albretch, K. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Success*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Araza, A., Aslan, G. ve Bulut, Ç. (2013). “Örgütsel Sosyalleşme: Bir Literatür Taraması”, *Journal of Yasar University*, 8(32): 5556-5582.
- Bellanca, J. A. (1997). *Active Learning Handbook for Multiple Intelligences Classrooms*. Sage Publications Inc.: United States.
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. ve Gardner, P. D. (1994). “Organizational Socialization: Its Content and Consequences”, *Journal of Applied Psychology*, 79(5): 730-743.
- Çalık, C. (2006). “Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Eğitimin Değişen Rolü ve Önemi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(1): 1-10.
- Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. 5. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çoruk, A., Tutkun, T. ve Genç, S. Z. (2016). “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerine İlişkin Algılarının İncelenmesi”, *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1): 343-358.
- Doğan, T. (2006). *Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Zeka Düzeylerinin Depresyon ve Bazı Değişkenlerle İlişkisinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.

- Doğan, T. ve Çetin, B. (2009). “Tromso Sosyal Zeka Ölçeği Türkçe Formunun Faktör Yapısı, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Educational Sciences: Theory and Practice*, 7(1): 241-268.
- Gunu, U., ve Oladepo, R. O. (2014). “Impact of Emotional Intelligence on Employees’ Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers”, *University of Mauritius Research Journal*, 20, 1-32.
- Karadoğan, N. B. (2010). Yöneticilerin Sosyal Zeka Seviyelerinin Çalışanların İş Doyumuna Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- King, R. C., Xia, W., Quick, J. C. ve Sethi, V. (2005). “Socialization and Organizational Outcomes of Information Technology Professionals”, *Career Development International*, 10(1): 26-51.
- Klein, H. J. ve Weaver, N. A. (2000). “The Effectiveness of An Organizational-Level Orientation Training Program in The Socialization of New Hires”, *Personel Psychology*, 53(1): 47-66.
- Nakip, M. (2013). Pazarlamada Araştırma Teknikleri ve SPSS Uygulamaları, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- O’Sullivan, F. (1997). “Learning Organizations-Reengineering Schools for Life Long Learning”, *School Leadership and Management*, 17(2): 217-229.
- Özçelik, F. (2008). Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Özkalp, E. (2005). “Örgüt Kültürü ve Kurumsal Gelişmeler”, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Dergisi*, 1(2): 59-87.
- Salavati, A., Ahmadi, F., Sheikhesmaeili, S. ve Mirzaei, M. (2011). “Effects of Organizational Socialization (OS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB)”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5): 395-410.
- Seal, C. R., Boyatzis, R. E. ve Bailey, J. R. (2006). “Fostering Emotional and Social Intelligence in Organizations”, *Organization Management Journal Linking Theory & Practice: EAM White Papers Series*, 3(3): 190-209.
- Silvera, D., Martinussen, M. ve Dahl, T. I. (2001). “The Tromso Social Intelligence Scale, a Self-Report Measure of Social Intelligence”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 42(4): 313-319.
- Vural, F. (2015). İlkokul ve Ortaokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi (İzmir İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Okan Üniversitesi SBE.
- Yıldırım, E. (2006). Örgütsel Öğrenmenin Öncülü Olarak Örgütsel Zeka: Teori ve Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- Yüksel, Ö. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi. 6. Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi.

ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN "İŞLETME" ALGILARI: METAFORİK BİR ANALİZ ÇALIŞMASI

Yrd.Doç.Dr. Yüce Erol
Gaziosmanpaşa Üniversitesi
yucel.erol@gop.edu.tr

Öğr.Gör. Tülay Çelik
Gaziosmanpaşa Üniversitesi
tulay.celik@gop.edu.tr

Özet

Metaforlarla kişilerin bilinçaltında yatan gerçekler soyut kavramlar aracılığı ile gün yüzüne çıkarılmaktadır. Birer işletme olan bankalara ve sigorta şirketlerine ara eleman olarak yetiştirilen önlisans öğrencilerinin, işletme ile ilgili zihinsel imgelerini ortaya çıkarmak önemlidir. Bu amaçla hazırlanan bu çalışmada, Bankacılık ve Sigortacılık bölümü önlisans öğrencilerinin işletme ile ilgili metaforik algıları belirlenmiştir. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden olan olgu bilim araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, katılımcılar işletme kavramına ilişkin 90 adet geçerli metafor üretmişlerdir. Bu metaforlar daha sonra ortak özellikleri açısından değerlendirilerek 9 farklı kategori altında toplanmıştır. Öğrenciler %94,2 olumlu metafor kullanarak işletme olgusunu nitelendirmektedir. Öğrencilerin en çok tercih ettikleri metaforlar; Para, Emek, Sermaye ve Ailedir.

Anahtar Kelimeler: İşletme, Metafor, Öğrenci

1.Giriş

İşletme kavramı farklı zihinsel imgelere açık bir olgu olarak herkes için farklı bir algı oluşturabilmektedir. Bu durumun nedeni, çok yönlü bir özelliğe sahip olan işletmenin disiplinler arası bir yapıya sahip olması, insan ihtiyaçlarının artan bir hızla sürekli kendini yenilemesi ve işletmelerin bu değişimlere ayak uydurabilme çabalarıdır. Bu araştırmanın amacı, Bankacılık ve Sigortacılık ön lisans programında öğrenim gören meslek yüksekokulu öğrencilerinin işletme olgusuna ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla analiz etmektir. Araştırmanın çalışma grubunu Gaziosmanpaşa Üniversitesi Erbaa Meslek Yüksekokulu Bankacılık ve Sigortacılık Programı 2016-2017 eğitim-öğretim yılında öğrenim gören 130 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Veriler görüşme yoluyla toplanmıştır. Ankette katılımcılardan “Benim için işletme kavramı.....gibidir/benzemektedir. Çünkü.....” cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Veriler içerik analizi tekniği kullanılarak analiz edilmiş bu kapsamda, üniversite öğrencilerinin geliştirdikleri metaforların analiz edilme süreci: (1) metaforların adlandırılması (2) metaforların tasnif edilmesi (3) kategori geliştirme (4) geçerlik ve güvenilirliği sağlama (5) verileri bilgisayar ortamına aktarma frekans ve yüzde dağılımları için SPSS22 paket programında analizlerini yapmak üzere beş aşamada gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, katılımcılar işletme kavramına ilişkin 90 adet geçerli metafor üretmişlerdir. Bu metaforlar daha sonra ortak özellikleri açısından değerlendirilerek 9 farklı kategori altında toplanmıştır. Öğrenciler %94,2 olumlu metafor kullanarak işletme olgusunu nitelendirmektedir. Öğrencilerin en çok tercih ettikleri metaforlar; para, emek, sermaye ve ailedir.

2. Literatür Özeti

Metafor Grekçe’de “Transfer-Taşıma” anlamına gelen metapherein kelimesinden türemiştir. Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğüne göre metafor kavramının karşılığı istiaredir. Metafor genellikle söylemi süslemeye yönelik bir söz sanatından ibaret sayılır ama önemi bundan çok daha fazladır. Metafor kullanımı, genel olarak dünyayı kavrayışımıza sinen düşünme biçimi ve bir görme biçimi anlamına gelir (Morgan,1998:14).Literatür incelendiğinde işletme alanında daha çok örgüt kültürü kavramına yönelik metafor çalışmalarına rastlanmaktadır. Tamimi (2005) tekstil sektöründe örgüt kültürünü metaforlarla analiz etmeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada örgüt kültürünün boyutları örgütsel kimlik, performans-ödül ilişkisi, risk üstlenmeyi teşvik, güç mesafesi, örgütsel yapı, örgütsel iletişim metaforlarla analiz edilmiştir. Metaforların kullanımında; pozisyona, cinsiyete, hizmet süresine ve görev yapılan işletmeye göre yöneticiler ve diğer üyeler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Hizmet süresiyle olumlu metafor kullanımı doğru orantılıdır. Evcim (2008) biri kamu diğeri özel sektörden olmak üzere iki kurumdaki çalışanlara örgüt kültürünün tüm boyutlarını içeren bir çalışma yapmıştır. Metafor sorularının analizinin ortaya koyduğu veriler yedi alt boyutta toplanmıştır. Bunlar çatışma, yaratıcılık, otorite, örgütsel rekabet, iletişim, güçlendirme ve örgütsel güven boyutlarıdır. Bu boyutların klasik kültür ile modern kültür arasındaki skalanın neresinde olduğuna ve birbirleriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarına bakmıştır. Örgütsel ortamın modern örgüt kültürüne, klasik örgütsel yapıdan daha yakın olduğunu ortaya koymuştur. Örgüt üyelerinin ortak deneyimlerini anlamlandırırken kullandıkları ortak metaforları olduğu ve dilde yaygın olarak kullanılan metaforların, o dili konuşanların çoğu tarafından benzer anlamda algılandığını ortaya koymuştur.İşletme alanında önemli bazı kavramlara ilişkin çalışmalara da rastlanmaktadır. Uçma (2010) çalışmasında kavramsal bir metafor olarak muhasebeyi ele almış ve metaforların muhasebe verilerini daha anlaşılabilir kılarak, işletmelere rehberlik edecek bir nitelik taşıdığına değinmiştir. Sürgevil ve Budak (2010) çalışmalarında işletmecilik alanında yeni bir metafor olarak öne çıkan Kurum DNA’sı metaforunu, güçlü ve zayıf yanlarıyla ele alarak incelemişlerdir. Kantos (2011) metaforların liderlere gözle görülmeyen unsurların haritasının oluşturulmasında yeni ve farklı bakış açıları sağladığını öne sürmüş literatürdeki çeşitli metaforlara göre liderlik kavramını

incelemiştir. Otluoğlu (2014), işletmecilik alanıyla da ilgili olan kariyer olgusunun kavramsallaştırılmasında, literatürde yaygın olarak kullanılan onüç metaforu bir bütün halinde ve birbirleriyle ilişkileri açısından incelemiştir.

3. Araştırmanın Amacı, Sorunsalı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın amacı, Bankacılık ve Sigortacılık bölümü önlisans öğrencilerinin “işletme” olgusuna yönelik sahip oldukları algıları metaforlar aracılığıyla ortaya çıkarmaktır. Bu amaca bağlı olarak çalışmada iki soruya cevap aranmıştır:

1.Önlisans öğrencilerinin “işletme” olgusuna ilişkin algıları hangi metaforlar aracılığıyla ortaya çıkmaktadır?

2.Bu metaforlar hangi kavramsal kategoriler altında toplanabilmektedir?

Çalışmanın sınırlılığı, sadece önlisans düzeyinde eğitim almakta olan Bankacılık ve Sigortacılık bölümü öğrencilerini kapsıyor olmasıdır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın örnekleme, araştırmanın deseni, verilerin toplanması ve veri analizinde kullanılan yöntem ve teknikler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini, 2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Gaziosmanpaşa Üniversitesi Erbaa Meslek Yüksekokulu Bankacılık ve Sigortacılık bölümünde eğitim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturan 120 öğrencinin %65,8 kadın, % 34,2 ise erkek öğrencilerden oluşmaktadır.

3.2. Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgubilim araştırmalarında veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır. Veri analizi, yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu amaçla yapılan içerik analizinde verinin kavramsallaştırılması ve olguyu tanımlayabilecek temaların ortaya çıkarılması çabası vardır. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim (fenomenoloji) uygun bir araştırma zemini oluşturmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 79).

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmaya katılan öğrencilere çeşitli metafor örnekleri sunmak suretiyle metafor analizi yönteminin ne olduğu ve faydaları hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılan önlisans öğrencilerinin “işletme” olgusuna ilişkin sahip oldukları metaforları belirlemek amacıyla “Benim için işletme kavramı.....gibidir/benzemektedir. Çünkü” şeklindeki ifadeyi tamamlamaları istenmiştir. Öğrencilere “işletme” olgusuna ilişkin metaforlarını yazmaları için 30 dakika süre verilmiş ve öğrencilerin kendi el yazılarıyla doldurdukları bu kağıtlar araştırmanın temel veri kaynağını oluşturmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi için içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi, belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenebilir bir teknik olarak tanımlanır (Büyüköztürk

vd., 2010:269). İçerik analizinde temel amaç, araştırma sonucunda elde edilen verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Bu amaçla toplanan verilerin önce kavramsallaştırılması, daha sonrada ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 259). Bu çalışmada “İşletme” olgusuna ilişkin geliştirilen metaforların analiz edilmesi için öncelikle öğrencilerin geliştirdikleri metaforlar alfabetik şekilde sıralanmıştır. Herhangi bir metafor bulunmayan kağıtlar daha sonra elenmek üzere işaretlenmiştir. Daha sonra öğrencilerin üretmiş olduğu metaforlar incelenerek bu metaforlar konusu, kaynağı ve konu ile kaynak arasındaki ilişkinin kurulması bakımından değerlendirilmiştir. Bu aşamada araştırmaya katılan 130 öğrenciden 2 öğrencinin kağıdı herhangi bir metafor barındırmaması nedeniyle geçersiz sayılmıştır. Üretilen 8 metafor ise, metaforun konusu ile kaynağı arasındaki ilişkinin kurulamaması gerekçesiyle elenmiştir. Elenen metaforların ardından 120 öğrenci tarafından üretilen 90metafor araştırma kapsamına alınmıştır. Bu aşamada araştırma kapsamına alınan metaforların alfabetik listesi yeniden düzenlenmiştir. Bir sonraki aşamada, öğrencilerin “işletme” olgusuna yönelik üretmiş olduğu metaforlar ortak özellikleri bakımından incelenmiştir. Öğrencilerin metaforun konusu ile kaynağı arasında kurduğu ilişkiden yola çıkılarak, bu metaforların “işletme” olgusunu nasıl kavramsallaştırdığına bakılmış ve metaforlar belli bir kodla kodlanmıştır (örneğin; soyut ifadeler, duyguların ifade edilmesi, sosyal ilişkiler gibi). Daha sonra bu kodlar, “işletme” olgusunun özelliklerine göre ifade edilerek, 9 farklı kavramsal kategori oluşturulmuştur. Öğrencilerin “işletme” olgusunu ağaç, çocuk, evren, kapı, telefon gibi canlı ve somut bir varlık anlayışıyla ifade ettiği kategori “Canlı ve Somut Varlık Algısı Olarak İşletme”; sermaye, emek, kazanç, ticaret, girişimci gibi klasik bir anlayışla ifade ettiği kategori “Klasik Algı Olarak İşletme”; aşk, sabır, sorumluluk gibi duygularla nitelendirdiği kategori “Psikolojik Algı Olarak İşletme”; para, banka, gelir kaynağı gibi parasal değerlerle tanımladığı kategori “Finansal Algı Olarak İşletme”; aile, hukuk, topluluk gibi insan ilişkilerini yansıtan bir olgu olarak nitelendirdiği kategori “Sosyolojik Algı Olarak İşletme”; gelecek, kariyer, geleceğe yatırım gibi gelişim unsuru olarak ifade ettiği kategori “Gelişim Aracı Algısı Olarak İşletme”; topluma hizmet gibi bir eylemle ifade ettiği kategori “Eylem Algısı Olarak İşletme”; zaman gibi soyut bir varlık olarak ifade ettiği kategori “Soyut Algı Olarak İşletme”; kompozisyon diye edebiyat unsurlarıyla açıkladığı kategori ise “Edebi Değer Algısı Olarak İşletme” şeklinde adlandırılmıştır. Daha sonra, veriler bilgisayara aktararak katılımcı sayısı (f) ve yüzde oranları (%) hesaplanmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Çalışmada, araştırmaya katılan katılımcılara araştırmayla ilgili ayrıntılı bilgi verilmiş ve kendi rızalarıyla görüşme sorularını cevaplamaları istenmiştir. Katılımcıların kimlik bilgilerine yer verilmemiş isim yazmamaları önemle belirtilmiştir. Katılımcıların gerçek görüşlerini yansıtmaları sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırma verileri özenle toplanmış, sistematik bir şekilde analiz edilmiş ve sonuçların yazılmasında ve paylaşılmasında verilere sadık kalınarak etik ilkeler uygulanmıştır. Nitel araştırmalarda araştırmacının araştırmaya iyi niyetle başlaması ve araştırmayı iyi niyetle sürdürmesi gerekir. Bunun için bu çalışmada kullanılan nitel verilerin toplanmasından yorumlanmasına kadar geçen aşamada araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için etik ilkelere bağlı kalınarak çalışma hazırlanmıştır. Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:291). Metaforik çalışmanın güvenilirlik analizi, Miles ve Huberman’ın (1994) geliştirdikleri (Görüş Birliği/Görüş Birliği+Görüş Ayrılığı) güvenilirlik formülünden yararlanarak yapılmış; bu formülüzasyonun uygulama aşaması için de bir uzmandan görüş istenmiştir. Katılımcıların ürettiği metafor toplam listesi uzmana verilerek, 90 metaforun

tümünü hiçbirisi boşta kalmayacak şekilde 2 farklı sınıfa yerleştirmesi talep edilmiştir. Bundan sonra uzmanın yerleştirdikleri ile araştırmacının eşleştirdikleri karşılaştırılmış; 8 metaforu uzman araştırmacıdan farklı bir sınıfa koymuştur. Yapılan karşılaştırma sonucunda bu araştırmanın güvenirliği = $90/(90+8)= 0,92$ olarak hesaplanmıştır. Literatürde nitel araştırmalarda uzman ve araştırmacı değerlendirmeleri arasındaki uyumun %90 ve üzeri olması durumunda istenilen güvenirliğin sağlandığı belirtilmekte(Saban,2008: 467): bundan hareketle bu araştırmanın güvenilir olduğu neticesine varılmıştır

4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmaya katılan önlisans öğrencilerinin işletme olgusuna yönelik ürettikleri metaforlar ve bu metaforların oluşturduğu kategoriler sunulmuştur.

4.1. Önlisans Öğrencilerine İlişkin Betimsel Bulgular

Araştırmanın katılımcılarına ilişkin kişisel bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır. Araştırmaya dâhil olan 120 öğrencinin 79’u kadın, 41’i erkektir. 18-22 yaş grubunda %90,8 ve 23-27 yaş grubunda %9,2 öğrenci bulunmakta, 28 ve üzeri yaş grubunda öğrenci bulunmamaktadır. Mezun olunan lise türü; meslek lisesi mezunu %57,5, genel lise %23,3 ve diğer lise türleri %19,2’dir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kişisel Özellikler		Frekans	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	79	%65,8
	Erkek	41	%34,2
Yaş	18-22	109	%90,8
	23-27	11	%9,2
	28 ve üzeri	0	%0
Mezun Olunan Lise	Meslek Lisesi	69	%57,5
	Genel Lise	28	%23,3
	Diğer	23	%19,2

4.2. Önlisans Öğrencilerinin İşletme Olgusuna Yönelik Metaforları

Araştırmaya katılan Bankacılık ve Sigortacılık önlisans öğrencileri “işletme” olgusuna yönelik 90 metafor üretmişlerdir. Bu metaforlar, frekansları ve yüzdeleri ile birlikte Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2:Önlisans Öğrencilerinin “İşletme” Olgusuna İlişkin Ürettikleri Metaforlar

Sıra	Metafor	Frekans (f)	Yüzde (%)	Sıra	Metafor	Frekans (f)	Yüzde (%)
1.	Para	8	6,67	46.	Hizmet	1	0,83
2.	Emek	6	5,00	47.	Hukuk	1	0,83
3.	Aile	4	3,33	48.	İhtiyaç	1	0,83
4.	Sermaye	4	3,33	49.	İşyeri	1	0,83
5.	Ticaret	4	3,33	50.	Kapı	1	0,83
6.	Ağaç	2	1,67	51.	Kâr	1	0,83
7.	Alışveriş	2	1,67	52.	Kâr elde etmek	1	0,83
8.	Banka	2	1,67	53.	Karınca	1	0,83
9.	Çocuk	2	1,67	54.	Kariyer	1	0,83
10.	Ekmek teknesi	2	1,67	55.	Kompozisyon	1	0,83

11.	Gelecek	2	1,67	56.	Kural	1	0,83
12.	Gelir kaynağı	2	1,67	57.	Makine	1	0,83
13.	Kazanç	2	1,67	58.	Manav	1	0,83
14.	Su	2	1,67	59.	Merdiven	1	0,83
15.	Altın	1	0,83	60.	Meslek	1	0,83
16.	Altın yumurtlayan tavuk	1	0,83	61.	Muhafaza	1	0,83
17.	Anne	1	0,83	62.	Mücadele	1	0,83
18.	Arı	1	0,83	63.	Neslimin sürmesi	1	0,83
19.	Aşk	1	0,83	64.	Not defterim	1	0,83
20.	Baba	1	0,83	65.	Oksijen	1	0,83
21.	Bakkal	1	0,83	66.	Okyanus	1	0,83
22.	Boya	1	0,83	67.	Para şirketi	1	0,83
23.	Çalışma amacım	1	0,83	68.	Para transferine	1	0,83
24.	Dolap	1	0,83	69.	Pilot	1	0,83
25.	Elma ağacı	1	0,83	70.	Pozitif etki	1	0,83
26.	Emek ve işçilik	1	0,83	71.	Risk	1	0,83
27.	Ev	1	0,83	72.	Robot	1	0,83
28.	Evim	1	0,83	73.	Sabır	1	0,83
29.	Evren	1	0,83	74.	Saray	1	0,83
30.	Fabrika	1	0,83	75.	Sevdiğim kız	1	0,83
31.	Fidan	1	0,83	76.	Sorumluluk	1	0,83
32.	Garson	1	0,83	77.	Süpürge	1	0,83
33.	Geçim	1	0,83	78.	Şahsiyet	1	0,83
34.	Geçim kaynağı	1	0,83	79.	Telefon	1	0,83
35.	Geleceğe yatırım	1	0,83	80.	Terazi	1	0,83
36.	Geleceğim	1	0,83	81.	Ticaret yapmak	1	0,83
37.	Gelecekteki hedef	1	0,83	82.	Topluluk	1	0,83
38.	Gereksinim	1	0,83	83.	Topluma hizmet	1	0,83
39.	Girişimci	1	0,83	84.	Uzay	1	0,83
40.	Gökyüzü	1	0,83	85.	Uzaydaki sistem	1	0,83
41.	Güç	1	0,83	86.	Üzüm	1	0,83
42.	Güneş	1	0,83	87.	Yönetmek	1	0,83
43.	Halkla kardeş olmak	1	0,83	88.	Yuva	1	0,83
44.	Hapishane	1	0,83	89.	Zaman	1	0,83
45.	Hayat	1	0,83	90.	Zenginlik	1	0,83

4.3. Önlisans Öğrencilerinin “İşletme” Olgusuna Yönelik Ürettikleri Metaforların Oluşturduğu Kategoriler

Finans-Bankacılık ve Sigortacılık bölümü önlisans öğrencilerinin “işletme” olgusuna ilişkin ürettikleri metaforlar, 9 kategori altında toplanmış ve bu kategoriler Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3:Önlisans Öğrencilerinin “İşletme” Olgusuna İlişkin Ürettikleri Metaforlar

Kategoriler	Metaforlar	Metafor Adedi	Metafor Frekansı	Yüzde (%)
1. Canlı ve Somut Varlık Algısı Olarak İşletme	Ağaç, Çocuk, Su, Arı, Boya, Dolap, Elma ağacı, Ev, Evren, Fidan, Garson, Gökyüzü, Güneş, Kapı, Karınca, Makine, Manav, Merdiven, Not defterim, Oksijen, Okyanus, Pilot, Robot, Saray, Sevdiğim kız, Süpürge, Telefon, Terazi, Uzay, Uzaydaki sistem, Üzüm, Yuva.	32	35	29,17

2. Klasik Algı Olarak İşletme	Emek, Sermaye, Ticaret, Alışveriş, Ekmek teknesi, Bakkal, Emek ve işçilik, Fabrika, Gereksinim, Girişimci, Güç, Hizmet, İhtiyaç, işyeri, Kâr, Kâr elde etmek, Meslek, Risk, Ticaret yapmak, Zenginliğe.	20	33	27,50
3. Psikolojik Algı Olarak İşletme	Aşk, Hapishane, Hayat, Kural, Muhafaza, Mücadele, Pozitif etki, Sabır, Sorumluluk, Şahsiyet.	10	10	8,33
4. Finansal Algı Olarak İşletme	Para, Banka, Gelir kaynağı, Kazanç, Altın, Altın yumurtlayan tavuk, Geçim kaynağı, Para şirketi, Para transferine.	9	19	15,83
5. Sosyolojik Algı Olarak İşletme	Aile, Anne, Baba, Evim, Halkla kardeş olmak, Hukuk, Neslimin sürmesi, Topluluk.	8	11	9,17
6. Gelişim Aracı Algısı Olarak İşletme	Gelecek, Çalışma amacım, Geçim, Geleceğe yatırım, Geleceğim, Gelecekteki hedef, Kariyer, Yönetmek.	8	9	7,50
7. Eylem Algısı Olarak İşletme	Topluma hizmet	1	1	0,83
8. Soyut Algı Olarak İşletme	Zaman	1	1	0,83
9. Edebi Değer Algısı Olarak İşletme	Kompozisyon	1	1	0,83
Toplam:		90	120	100

1. Kategori: Canlı ve Somut Varlık Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu canlı ve somut varlık olarak ifade ettikleri 32 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %29,17 bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Ağaç, Çocuk, Su, Arı, Boya, Dolap, Elma ağacı, Ev, Evren, Fidan, Garson, Gökyüzü, Güneş, Kapı, Karınca, Makine, Manav, Merdiven, Not defterim, Oksijen, Okyanus, Pilot, Robot, Saray, Sevdiğim kız, Süpürge, Telefon, Terazî, Uzak, Uzaydaki sistem, Üzüm, Yuva'dır. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme ağaç gibidir/benzemektedir. Çünkü bakarsan büyür, bakmazsan ölür.”

“Benim için işletme ev gibidir/benzemektedir. Çünkü vaktimizin çoğunu orada geçiririz.”

“Benim için işletme robot gibidir/benzemektedir. Çünkü makineler sayesinde üretim yapılır.”

2. Kategori: Klasik Algı Olarak İşletme

“İşletme” olgusunu bilinen en klasik şekliyle algılayan katılımcıların oluşturduğu bu kategoride, 20 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde % 27,50’lik bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Emek, Sermaye, Ticaret, Alışveriş, Ekmek teknesi, Bakkal, Emek ve işçilik, Fabrika, Gereksinim, Girişimci, Güç, Hizmet, İhtiyaç, işyeri, Kâr, Kâr elde etmek, Meslek, Risk, Ticaret yapmak, Zenginliktir. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme emek gibidir/benzemektedir. Çünkü işletmenin olabilmesi için bir emeğe ihtiyaç vardır. Emek olmadan da işletme olmaz.”

“Benim için işletme girişimci gibidir/benzemektedir. Çünkü girişimci bir işyeri kurduğunda burayı işletir ve insanları orada bir araya getirir. İşletmede o insanların çalıştığı yerdir.”
“Benim için işletme fabrika gibidir/benzemektedir. Çünkü içinde sürekli ihtiyacımız olan şeyler üretiliyor.”

3. Kategori: Psikolojik Algı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu psikolojik olarak ifade edilen birtakım kavramlar veya duygularla ilişkilendirdikleri bu kategoride 10 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %8,33 'lük bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Aşk, Hayat, Kural, Muhafaza, Mücadele, Pozitif etki, Sabır, Sorumluluk, Şahsiyet metaforlarıdır. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme aşk gibidir/benzemektedir. Çünkü güzel yönetildiğinde insana kendini güvende hissettirir.”

“Benim için işletme sabır gibidir/benzemektedir. Çünkü insanlarla uğraşmak zordur ama para kazanmakta gerekir.”

“Benim için işletme mücadele gibidir/benzemektedir. Çünkü ayakta kalabilmesi için rakipleriyle savaşıır.”

4. Kategori: Finansal Algı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu finansal algı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 9 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %15,83'lük bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Para, Banka, Gelir kaynağı, Kazanç, Altın, Altın yumurtlayan tavuk, Geçim kaynağı, Para şirketi, Para transferidir. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme para transferi gibidir/benzemektedir. Çünkü işletmeye ürün alırsın para verirsın, müşteriye ürün satarsın para kazanırsın.”

“Benim için işletme banka gibidir/benzemektedir. Çünkü kâr elde etme amacı güder.”

“Benim için işletme altın gibidir/benzemektedir. Çünkü devamlı değer kazanır.”

5. Kategori: Sosyolojik Algı Olarak İşletme

Katılımcılar “işletme” olgusunu sosyolojik algı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 8 adet metafor üretmektedir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %9,17'lik bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Aile, Anne, Baba, Evim, Halkla kardeş olmak, Hukuk, Neslimin sürmesi, Topluluktur. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme evim gibidir/benzemektedir. Çünkü kendimi güvende hissediyorum.”

“Benim için işletme topluluk gibidir/benzemektedir. Çünkü birçok insanı bir araya toplar ve sosyalleşmeyi sağlar.”

“Benim için işletme neslimin sürmesi gibidir/benzemektedir. Çünkü benim işletmem oğluma ve onun da oğluna kalır bu böyle devam eder.”

6. Kategori: Gelişim Aracı Algısı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu gelişim aracı algısı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 8 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %7,50'lik bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metaforlar; Gelecek, Çalışma amacım, Geçim, Geleceğe yatırım, Geleceğim, Gelecekteki hedef, Kariyer, Yönetmek olarak belirtilmektedir. Bu kategoride yer alan bazı katılımcı ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

“Benim için işletme gelecek gibidir/benzemektedir. Çünkü işletme sayesinde geleceğimize yönelik planlar yaparız.”

“Benim için işletme kariyer gibidir/benzemektedir. Çünkü iyi bir kariyer sahibi olmak için işletmede hedeflere yönelip iyi çalışmak gerekir.”

“Benim için işletme yönetmek gibidir/benzemektedir. Çünkü işletmeyi yönetiyoruz.”

7. Kategori: Eylem Algısı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu eylem algısı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 1 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %0,83'lük bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metafor; topluma hizmet metaforudur. Bu kategorideki katılımcı ifadesi; “Benim için işletme topluma hizmet gibidir/benzemektedir. Çünkü toplumun ihtiyacına göre işletmede üretim yapılır ve toplumun ihtiyaçları giderilir.”

8.Kategori: Soyut Algı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu soyut algı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 1 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %0,83'lük bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metafor, zaman metaforudur. Bu kategorideki katılımcı ifadesi; “Benim için işletme zaman gibidir/benzemektedir. Çünkü sürekli olarak işler.”

9.Kategori: Edebi Değer Algısı Olarak İşletme

Katılımcıların “işletme” olgusunu edebi değer algısı olarak ilişkilendirdikleri bu kategoride 1 adet metafor üretilmiştir. Toplamda üretilen metaforlar içerisinde %0,83'lük bir orana sahip olan bu kategoride üretilen metafor kompozisyon metaforudur. Bu kategorideki katılımcı ifadesi; “Benim için işletme kompozisyon gibidir/benzemektedir. Çünkü giriş, gelişme, sonuç bütün evreleri sermaye, emek ve girişimcidir.”

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, katılımcılar “işletme” olgusuna ilişkin 90 adet geçerli metafor üretmişlerdir. Katılımcıların “işletme” olgusuna yönelik üretmiş oldukları metaforların %94,2'si olumludur. Katılımcılar işletme olgusunu daha çok olumlu metaforlar ile belirterek; bir aile gibi işletmede zaman geçtikçe herkesin samimi, cana yakın, tek amaç uğruna çalışarak birlik ve beraberlik içinde olduklarını, ev gibi işletmenin kişilerin hayatını düzene sokan, kâr ve zararını hesaplayan, sıkıntıya düşmelerini engelleyen bir kuruluş olduğunu, bir anne gibi ihtiyaçları karşıladığını, bir banka gibi kâr amacı güttüğünü, bir çocuk gibi kurulup, işleyip, büyüdüğünü, ekmek teknesi gibi insanlara hak ve emeğini verdiğini, emek metaforu ile çaba sarf etmeden, emek harcamadan hiçbir işletmenin varlığını devam ettiremeyeceğini, fabrika gibi içerisinde ihtiyaç olan şeylerin üretildiğini, girişimci gibi sistemli ve bilinçli bir şekilde bir araya getirerek mal ve hizmet üretimini sağladığını, pozitif etki gibi ne kadar gelişmiş bir işletme olursa ülke ekonomisine o kadar faydalı olduğunu, ticaret gibi işletmelerde sürekli alım satım yapıldığını, uzay gibi büyük işletmelerin ucu bucağının olmadığını, zaman gibi sürekli işlediğini belirtmektedir. Katılımcıların “işletme” olgusuna yönelik üretmiş oldukları metaforların %5,8 olumsuzdur. Olumsuz metaforlar; risk, hapishane, arı, çocuk, ağaç, üzüm ve sabırdır. Katılımcıların işletme olgusuna yönelik kullandıkları olumsuz metaforlar ile işletmelerde ne olup olmayacağının belli olmadığını risk metaforu ile, kendilerini dört duvar arasında sıkışmış hissettiklerini hapishane metaforu ile, hayat mücadelesinde sürekli çalışmak gerektiğini arı metaforu ile, işletmenin büyümesi için ilgiye ihtiyaç duyduğunu ilgi olmazsa büyümeyeceğini çocuk metaforu ile, sulanır, bakılırsa büyüyeceğini bakılmazsa büyümeyeceğini ağaç ve üzüm metaforları ile, insanlarla uğraşmanın ve para kazanmanın zor olduğunu sabır metaforu ile belirtmektedir. Bu metaforların; kişilerin girişimci ruhuna sahip olamadıkları, Türkiye’de iş kurma zorluklarının olduğu, bu alandaki özgüven yetersizlikleri, çevrelerinden bu anlamda destek görememeleri

ve yaşadıkları bölgelerin ekonomik durumu, işletme derslerinin öğrencilerin işletme açısındaki bakış açılarını olumlu yönde değiştirmede yetersiz kaldığı, sektörden kaynaklı sorunlardan dolayı üretildiği düşünülmektedir. Katılımcıların en çok tercih ettikleri olumlu metaforlar; %6,67 para, %5 emek, %3,33 oran ile sermaye, aile ve ticaret metaforlarıdır. Bu metaforlar daha sonra ortak özellikleri açısından değerlendirilerek 9 farklı kategori altında toplanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre “işletme” olgusuna yönelik olarak, önlisans öğrencilerinin %29,17’si canlı ve somut varlık algısına, %27,50’si klasik bir algıya, %8,33’ü psikolojik bir algıya, %15,83’ü finansal bir algıya, %9,17’si sosyolojik bir algıya, %7,50’si gelişim aracı algısına, %0,83’ü eylemsel bir algıya, %0,83’ü soyut bir varlık algısına ve %0,83’ü edebi değer algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bankacılık ve Sigortacılık bölümü önlisans öğrencilerinin büyük bir kısmı “işletme” olgusuna işletme denildiğinde akla ilk gelen emek, sermaye, ihtiyaç, kâr gibi klasik bir anlayışla yaklaşmaktadır. Literatürde Bankacılık ve Sigortacılık bölümlerinde eğitim alan üniversite öğrencilerine yönelik benzeri bir nitel araştırmanın yürütülmemiş olması çalışmanın önemini artırmaktadır. İşletme algısını belirlemeye çalışan nicel araştırmalara rastlansa da, üniversite düzeyinde eğitim alan öğrencilerin metaforlar aracılığıyla işletme algılarını belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmadan elde edilen bulgular yeni ve farklı çalışmalar için önemli bir veri kaynağı olabilir. Çalışma sadece önlisans düzeyinde eğitim almakta olan Bankacılık ve Sigortacılık bölümü öğrencilerini kapsamaktadır. Lisans ya da lisansüstü gibi farklı düzeylerde bulunan üniversite öğrencilerini veya öğretim elemanlarını kapsayan, işletme olgusuna ya da işletme olgusuyla yakından ilişkili farklı, geniş kapsamlı ve soyut kavramlara yönelik metaforik algıları ortaya çıkarmak amaçlı benzer araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

- Büyüköztürk, Ş., K. Çakmak., E. Akgün, E. Ö. Karadeniz ve Ş. F. Demirel. (2010). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara. Pegem Akademi.
- Evcim, U. (2008). “Örgüt Kültürünün Algılanmasında Metaforların Rolü”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, G.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kantos, Z. E. (2011). “Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme” Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 1(1):135-158.
- Miles, M. B. ve A. M. Huberman. (1994). “Qualitative Data Analysis” Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morgan, G. (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor. Mess Yayınları, İstanbul.
- Otluoğlu, K. Ö. Ç. (2014). “Kariyer Olgusunun Kavramsallaştırılmasında Kullanılan Metaforlar”. Ege Akademik Bakış, 14(2):221-230.
- Saban, A. (2008). “Okula İlişkin Metaforlar” Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim, (55): 459-496.
- Sürgevil, O. ve G. Budak. (2010). “İşletmecilikte Yeni Bir Metafor: Kurum DNA’sı”. Tisk Akademi, (2):68-87.
- Tamimi, Y. (2005). “Örgüt Kültürünün Metaforlarla Analizi; Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, O.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uçma, T. (2010). “Kavramsal Metafor Olarak Muhasebeyi Anlamak” Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, (2):123-141
- Şimşek, H. ve A. Yıldırım. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

AHLAKİ KİMLİK VE MAKYAVELİZMİN ÖRGÜT YARARINA AHLAKİ OLMAYAN DAVRANIŞ ÜZERİNDE ETKİSİ: AHLAKİ İKLİMİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Ahmet Coşkun

Erciyes Üniversitesi
ahmetcoskun@erciyes.edu.tr

Beliz Ülgen

İstanbul Ticaret Üniversitesi
bulgen@ticaret.edu.tr

Özet

Bu çalışmada özellikle Volkswagen ve Mitsubishi'nin emisyon skandallarıyla birlikte son yıllarda iş ahlakı alanında önemi gittikçe artan Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışkonusu incelenmiştir. Yapılan araştırmanın örneklemini Kayseri'deki mobilya imalatı işletmelerinde çalışan 569 kişi oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde makyavelizm değişkeninin ahlaki yoksunluk, statü isteği ve diğerlerine güvensizlik alt boyutlarının örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde pozitif etkide bulunduğu, ancak makyavelizmin kontrol isteği alt boyutunun istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bağımsız değişken ahlaki kimliğin ise içselleştirme alt boyutunun örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde negatif; sembolleştirme alt boyutunun da pozitif etkide bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış, Makyavelizm, Ahlaki Kimlik

1. ARAŞTIRMANIN SORUNSALI

Günümüzde işletmeler toplum nezdinde ciddi bir güven krizi yaşamaktadır. GfK'nın (2013) yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre, ülkemizde işletmelere güven düzeyi %52,2 ile medya ve siyasi partilerin biraz üstünde sondan üçüncü seviyede bulunmaktadır. Benzer şekilde Dünya Değerler Araştırması'nın (2010-2014) verilerine göre ülkemizde büyük işletmelere güven %46 ile medya sektörünün biraz üstünde ve yine sonlarda yer almaktadır. Bu güven kaybı hem işletmelerin finansal performanslarını hem de ülkenin ekonomik performansını olumsuz etkilemektedir (Sapienza ve Zingales, 2012; Algan ve Cahuc, 2010). İşletmelere duyulan güven duygusunun oluşmasında en önemli unsur ise işletmenin algılanan ahlakiliğidir (Singh vd., 2012).

Öte yandan iş hayatında ve işletme biliminde, işletmelerin iş ahlakına sahip olmasının, kârlılık, verimlilik, büyüme gibi temel hedeflerle çeliştiği ve iş ahlakının önemsenmemesi gerektiği yönünde, Friedman'ın (1970) "işletmenin (yegane) sosyal sorumluluğu kârını artırmaktır" sözüyle özetlenen bir kanı bulunmaktadır. Ülkemizde iş dünyasında faaliyet gösteren örgüt çalışanları ve yöneticilerde de bu kanaat oldukça yaygındır (Coşkun ve Akdere, baskıda; Uygur, 2009). Fakat yapılan araştırmalar iş ahlakına önem veren firmaların diğerleri kadar, hatta onlardan daha iyi performansa sahip olduklarını göstermektedir (Tsalikis, 2011). Dolayısıyla bu çalışmanın sorunsalı olarak işletmedeki çalışanların ahlaki olmayan nitelikteki davranışlarının incelenmesi oldukça önemlidir.

2. ARAŞTIRMANIN KATKISI

Yönetim ve organizasyon alanında iş ahlakına dair yapılan çalışmaların neredeyse tamamı örgüte/veya örgütte çalışanlaraya yönelik davranışları incelemektedir (Herchen, 2015). Ancak son yıllarda örgüt menfaati gözetilerek örgüt dışına yönelik gerçekleştirilen bir davranış türü olarak Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış (ÖYAOD) konusu inceleme konusu yapılmaktadır. Konuyla ilgili uluslararası yönetim ve organizasyon literatüründe araştırmacıların son yıllarda ilgisi artsa da, Türkçe literatürde henüz Karadal ve Akyazı'nın (2015) bir bildirisi ve bu bildirinin yazarlarının bir derleme makalesi (Coşkun ve Ülgen, 2017) dışında çalışma bulunmamaktadır. O bakımdan bu çalışma literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

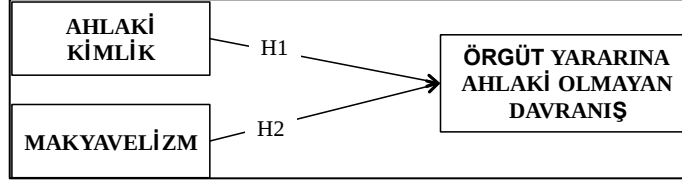
Yürütülen çalışma, anket yoluyla veri derlemek suretiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerinde ahlaki kimlik ve makyavelizmin etkilerini tespit etmektir. Toplanan veriler, değişkenler arasında var olduğu önerilen ilişkilerin sınanmasında kullanılmıştır. Bunun için uygulanan ankette ahlaki kimlik, makyavelizm ve örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimlerinin tespit edilmesine yönelik sorular bulunmaktadır.

3.1 Araştırmanın teorik modeli ve hipotezleri

Bir kişilik özelliği olarak Makyavelizm kişinin manipülatif eğilimlerinin yüksek olması, duygusal mesafeyi koruması ve sonuçların araçları mübah kılması anlayışına sahip olmasını ifade eder (Robbins, 2003). Yüksek makyavelizm seviyesine sahip kişilerin ahlaki olmayan davranışta bulunma eğilimlerinin daha yüksek olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur (Ford ve Richardson, 2013; Loe vd., 2000; O'Fallon ve Butterfield, 2005).

Ahlaki kimlik seviyesi bireyin ahlaki nitelikleri kimliğinin ne kadar merkezinde gördüğünü ifade etmektedir. Kimlik kavramı "ben kimim?" sorusunun cevabıyla ilgilenir. Tıpkı onun gibi bir kişinin "neden ahlaklı olmalıyım?" sorusuna "çünkü bu benim" diye cevap

vermesi de onun kimliğinin merkezinde ahlaki unsurların yer alması, yani ahlaki kimlik seviyesinin yüksek olması anlamına gelmektedir (Weaver, 2006). Yapılan birçok çalışmada bireylerin ahlaki kimlik seviyesi ile ahlaki davranış eğilimi arasında pozitif, ahlaki olmayan davranış eğilimi arasında ise negatif ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Askew vd., 2015; Aquino vd., 2011; Detert vd., 2008; O’Fallon ve Butterfield, 2011; Brown, 2012).



Şekil.1: Araştırmanın teorik modeli

Daha önce yapılan yukarıdaki çalışmaların bulgularından da hareketle Şekil.1’deki genel teorik model çerçevesinde bu çalışmada aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H1a: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin ahlaki yoksunluk boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1b: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin statü isteği boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1c: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin diğerlerine güvensizlik boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H1d: Çalışanların makyavelizm yönelimlerinin kontrol isteği boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumlu etkide bulunmaktadır.

H2a: Çalışanların ahlaki kimliklerinin içselleştirme boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır.

H2b: Çalışanların ahlaki kimliklerinin sembolleştirme boyutu, örgüt yararına ahlaki olmayan davranış eğilimleri üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır.

3.2 Araştırmanın ölçekleri

Araştırmada ahlaki kimliğin ölçülmesinde Aquino ve Reed’in (2002), Yılmaz ve Yılmaz (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Ahlaki Kimlik Ölçeği kullanılmıştır. Makyavelizm seviyesinin ölçülmesinde literatürde en sık kullanılan Dahling vd.’nin (2009) geliştirdikleri ölçeğin Ülbeği (2016) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış olan formu kullanılmıştır. ÖYAOD’un ölçülmesinde kullanılan ölçek de Umphress’in (2003) geliştirdiği ve daha sonra hemen hemen yapılan tüm ÖYAOD çalışmalarında kullanılan 6 maddelik ölçektir. Bu formun Türkçe’ye uyarlanması da Karadal ve Akyazı (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir.

3.3 Araştırmanın anakütlesi ve örneklemi

Araştırmanın anakütlesini Kayseri il sınırları içerisinde faaliyet gösteren mobilya imalat işletmeleri oluşturmaktadır. Kayseri’deki mobilya imalat sektörü çalışanlarından oluşan araştırma evreninin tamamına ulaşmak zaman ve maliyet kısıtları açısından mümkün olmadığından, SGK (2015) yıllık istatistiklerine dayanarak yaklaşık 22.000 kişinin yer aldığı varsayılan bu evrenden en az 378 kişiye ulaşılması gerektiği hesaplanmıştır. Bu sayıya ulaşabilmek için Kayseri’de faaliyet gösteren mobilya imalatı işletmelerinden 8 tanesine

toplam 1250 anket formu bırakılmış, 753 anket teslim alınmış ve 659 geçerli anketle analiz yapılmıştır. Anketlere %60 dönüş oranı çok yüksek olmamasına rağmen iş ahlakı konusunda yapılan anketlerin dönüş oranının %10-20 civarında olduğu düşünüldüğünde (Mayervd., 2009) oldukça yüksek düzeyde katılım olduğu söylenebilir. Ayrıca %60 oranı sosyal bilimlerde anket bazlı yapılan saha araştırmalarında kabul edilen baz oran olan %50'nin üzerinde olduğu için araştırmanın güvenilirliği açısından problem oluşturmamaktadır (Babbie, 1990).

3.4 Araştırmanın kısıtları

Araştırmanın en temel kısıtı, çalışmanın Kayseri'deki mobilya imalatı işletmelerinde gerçekleştirilmesi ve sonuçların sadece ankete katılan çalışanların verdikleri cevaplara göre şekillenmesidir. Zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle bu sorunu ortadan kaldırmak mümkün olmamıştır. Ayrıca araştırmayı Kayseri'deki tüm mobilya imalatı işletmelerinde yapmak imkanı da olmamıştır ve bunların içerisinde tesadüfi örnekleme göre belirlenen işyerlerinde anket uygulanmıştır.

Araştırmanın bir diğer kısıtı da araştırma konusu olan bağımlı değişkenin ahlakla ilgili olması nedeniyle katılımcıların öz beyana dayalı olarak verdikleri cevaplarda samimi olmama ihtimalinin bulunmasıdır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Saha araştırmasında elde edilen verilerin SPSS programında yapılan analizi sonucunda ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik sınamasına ilişkin bulgular Tablo.1'de verilmiştir. Ölçeklerle sağlıklı bir istatistiksel analiz yapabilmek için gerekli olan ölçek iç tutarlılık katsayılarının (Cronbach Alfa değeri) DeVellis'e (2003) göre 0,7'nin, Hair vd. (2010), Hinton vd. (2014) ve Nunnally'ye (1978) göre ise 0,6'nın üzerinde olması yeterlidir. Buna göre araştırmada kullanılan tüm ölçekler bu koşulu sağlamaktadır.

Ayrıca geçerlilik testlerinden KMO test sonucu da tüm ölçekler için 0,60'ın üstünde bir değer almış, Bartlett küresellik testi sonucu da bütün ölçekler için istenildiği gibi 0,05 değerinin altında çıkmıştır. Son olarak toplam açıklanan varyansın yüzdesine bakıldığında da tüm ölçeklerde bu değer istenilen %50 oranının üzerinde yer aldığı gözükmektedir. Dolayısıyla bütün ölçekler hem güvenirlik hem de geçerlilik sınamasından geçmiştir hipotez sınamalarını gerçekleştirecek istatistiksel testleri yapılmasında bir mahzur bulunmamaktadır.

Tablo.1: Ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik analizi sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alfa Değeri	Örneklem Büyüklüğü	İfade Sayısı	KMO Test Sonucu	Bartlett Küresellik Testi Anlamlılık Katsayısı	Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi
Makyavelizm	0,813	595	16	0,789	0,000	57,402
Ahlaki Kimlik	0,787	611	10	0,787	0,000	59,949
ÖYAOD	0,643	635	6	0,716	0,000	56,487

Değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon matrisi tablosuna (Tablo.2) bakıldığında beklenildiği gibi makyavelizmin tüm alt boyutlarının birbiri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkide bulunduğu tespit edilmiştir. Ahlaki kimliğin iki alt boyutu arasında da pozitif yönlü ve

anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.ÖYAOD'un da makyavelimin tüm alt boyutlarıyla pozitif yönlü ve anlamlı ilişkisi varken, ahlaki kimliğin içselleştirme alt boyutuyla negatif yönlü, sembolleştirme alt boyutuyla ise pozitif yönlü anlamlı ilişkisi bulunmuştur.

Tablo.2: Korelasyon matrisi tablosu

Değişkenler	Ortalama	S.Sapma	1	2	3	4	5	6	7
1. Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk	1,668	,828	1						
2. Makyavelizm – Statü İsteği	2,763	1,107	,289**	1					
3. Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik	2,664	,977	,368**	,344**	1				
4. Makyavelizm – Kontrol İsteği	2,531	,977	,269**	,334**	,302**	1			
5. Ahlaki Kimlik – İçselleştirme	4,035	,9986	-,299**	,044	-,148**	,040	1		
6. Ahlaki Kimlik - Sembolleştirme	3,138	1,031	,115**	,178**	,092*	,085*	,193**	1	
7. ÖYAOD	2,315	,818	,407**	,283**	,323**	,190**	-,231**	,158**	1

*. Korelasyon $p < 0,05$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

**. Korelasyon $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı (Çift Yönlü).

Makyavelizmin ÖYAOD üzerindeki etkisine dair yapılan Tablo.3'teki analizin model özeti tablosuna göre Makyavelizm değişkeni, ÖYAOD'daki varyansın %22'sini açıklıyor görülmektedir. Durbin-Watson katsayısı referans değer olan 1,5-2,5 aralığında yer aldığından modelde bir otokorelasyon sorununun olmadığını da söylemek mümkündür. ANOVA tablosundaki anlamlılık değerinin ,000 ($< 0,01$) olmasına bakarak anlamlı bir modeldir denilebilir. Katsayılar tablosundaki tüm tolerans değerlerinin 0,1'in üzerinde olması ve tüm VIF değerlerinin 10'un altında olmasıyla modeldeki bağımsız değişkenler arasında eşdoğrusallık sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Sonuç itibarıyla standartlaştırılmış, beta katsayılarının anlamlılığına bakıldığında

makyavelizmin kontrol isteği alt boyutu hariç (p: ,592) diğer alt boyutlarının tamamının ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiş ve regresyondaki katsayıları da belirtilerek Şekil.2 yardımıyla gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H1a, H1b ve H1c hipotezleri kabul edilmiş olup, H1d hipotezi ise istatistiksel olarak kabul edilememiştir.

Tablo.3: Makyavelizmin ÖYAOD üzerindeki etkisini gösteren analiz tablosu

R ²		Durbin-Watson	
,220*		1,814	

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Regresyon	96,827	4	24,207	45,071	,000
Kalıntı	343,629	654	,525		
Toplam	440,457	658			

Model	Standart. Katsayılar	t	Anlamlılık	Eşdoğrusallık	
	Beta			Tolerans	VIF
(Sabit)		10,887	,000		
Makyavelizm – Ahlaki Yoksunluk	,306*	8,027	,000	,820	1,220
Makyavelizm – Statü İsteği	,133*	3,475	,000	,810	1,235
Makyavelizm – Diğerlerine Güvensizlik	,162*	4,136	,000	,780	1,282
Makyavelizm – Kontrol İsteği	,020	,536	,592	,836	1,196

*. p< 0,01, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

Ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerindeki etkisine dair yapılan Tablo.4’te verilen analizin model özeti tablosuna göre ahlaki kimlik değişkeni, ÖYAOD’daki varyansın %10’unu açıklıyor görünmektedir. Durbin-Watson katsayısı referans değer olan 1,5-2,5 aralığında yer aldığından modelde bir otokorelasyon sorununun olmadığını da söylemek mümkündür. ANOVA tablosundaki anlamlılık değerinin ,000 (<,01) olmasına bakarak anlamlı bir modeldir denilebilir. Katsayılar tablosundaki tüm tolerans değerlerinin 0,1’in üzerinde olması ve tüm VIF değerlerinin 10’un altında olmasıyla modeldeki bağımsız değişkenler arasında eşdoğrusallık sorunu olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo.4: Ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerindeki etkisini gösteren analiz tablosu

	R ²	Durbin-Watson
	,095*	1,792

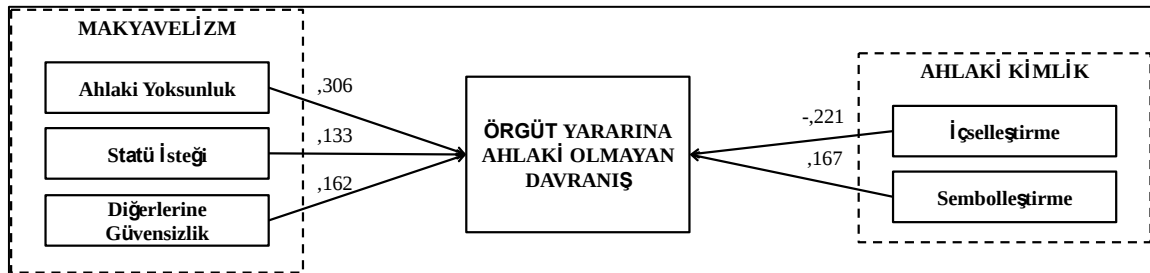
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Regresyon	41,955	2	2977	3532	,000
Kalıntı	398,502	656	,607		
Toplam	440,457	658			

	Standart. Katsayılar			Eşdoğrusallık	
Model	Beta	t	Anlamlılık	Tolerans	VIF
(Sabit)	2,684*	18,552	,000		
Ahlaki Kimlik – İçselleştirme	-,221*	-7,131	,000	,963	1,038
Ahlaki Kimlik – Sembolleştirme	,167*	5,556	,000	,963	1,038

*. p< 0,01, Bağımlı Değişken: ÖYAOD

Şekil.2’de gösterilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmamızın H2a hipotezi kabul edilirken, H2b hipotezi reddedilmiştir.

Neticede teorik modele göre yapılan saha araştırması sonucunda ortaya çıkan doğrulanmış araştırma modeli Şekil.2’de gösterilmiştir. Buna göre makyavelizmin ahlaki yoksunluk, statü isteği ve diğerlerine güvensizlik boyutları ile ahlaki kimliğini içselleştirme ve sembolleştirme boyutlarının ÖYAOD üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.



Şekil.2: Doğrulanmış araştırma modeli

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Kayseri’de mobilya imalatı sektöründe faaliyet gösteren 8 işletmedeki mavi ve beyaz yakalı 659 çalışanla yapılandırılmış anket bazlı kantitatif bir saha araştırması yürütülmüştür. Yapılan araştırmada makyavelizm ve ahlaki kimliğin çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranış gösterme eğilimleri üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Yapılan analiz sonucunda modelimizdeki bağımsız değişkenlere ilişkin literatür bulgularına baktığımızda makyavelizmin ÖYAOD üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu tespit edilmiştir (Castille vd., 2012). Bunu doğrular nitelikte çalışmamızda makyavelizmin kontrol isteği alt boyutu hariç diğer üç alt boyutunun ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkide

bulunduğu tespit edilmiştir.

Literatürde ahlaki kimliğin ÖYAOD üzerindeki etkisini inceleyen iki çalışmadan birinde anlamlı bir etki bulunamazken (Ilie, 2012), diğerinde negatif etkinin varlığı tespit edilmiştir (Matherne ve Litchfield, 2012). Çalışmamızda ise ahlaki kimliğin iki alt boyutunun ÖYAOD üzerinde farklı etkilerde bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre ahlaki kimliğin içselleştirme boyutu ÖYAOD üzerinde negatif anlamlı etkide bulunurken, sembolleştirme alt boyutunun ise ÖYAOD üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur.

Gelecek çalışmalarda öz beyana dayalı anketler yapmak yerine doğrudan davranış ölçen deney yöntemi tercih edilebilir. Ayrıca davranışın nedenlerinin derinlemesine analiz edilebilmesi için kantitatif yöntemleri destekleyecek nitelikte kalitatif yöntemlere başvurulması da faydalı olacaktır. Yine gelecek çalışmalarda karar verme süreciyle ilgili daha doğru verilerin elde edilebildiği fonksiyonel beyin görüntüleme yöntemi (fMRI) de kullanılabilir. Ancak anket yöntemi kullanılacaksa dahi hiç olmazsa anket formunda sosyal istenirlik ölçeği (Reynolds, 1982) de kullanılarak yanlılığın ciddi sorun oluşturup oluşturmadığı değerlendirilebilir.

Ayrıca yapılan tüm çalışmalarda ÖYAOD’u etkileyen faktörler incelenmiş, ÖYAOD’un sonuçları üzerinde duran herhangi bir çalışmayapılmamıştır. ÖYAOD’un sonuçlarını da inceleyen çalışmaların yapılması konunun bütüncül bir şekilde ele alınabilmesi için gerekli görülmektedir. Yine ÖYAOD’u bireysel davranış bazındaalan çalışmalara ilaveten gruplar düzeyinde ÖYAOD’u ölçen çalışmaların da yapılması faydalı olacaktır. Son olarak ÖYAOD eğiliminin zaman içerisindeki seyrini etkileyen faktörlerin incelendiğiboylamsalçalışmalara da literatürde yer verilmesi konunun etraflıca anlaşılabilmesi için önem arz etmektedir.

Kaynakça

- Algan, Y. ve Cahuc, P. (2010). Inherited trust and growth. *American Economic Review*, 100, 2060-92.
- Aquino, K., McFerran, B., ve Laven, M. (2011). Moral identity and the experience of moral elevation in response to acts of uncommon goodness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 703-18.
- Aquino, K., ve Reed, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6): 1423-40.
- Askew, O. A., Beisler, J. M., ve Keel, J. (2015). Current trends of unethical behavior within organizations. *International Journal of Management ve Information Systems*, 19(3), 107-14.
- Babbie, E. (1990). *Survey Research Methods*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Brown, T. G. (2012). *Job stress and counterproductive work behaviors: Does moral identity matter?* Doktora tezi, Seattle Pacific University, Seattle.
- Castille, C. M., ve Thoroughgood, C. N. (2016). Prosocial citizens without a moral compass? Examining the relationship between machiavellianism and unethical pro- organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-12.
- Coşkun, A. & Ülgen, B. (2017). Örgütyararınaahlakiolmayandavranış. *İş Ahlakı Dergisi*, 10, 177–201. <http://dx.doi.org/10.12711/tjbe.2017.10.2.0008>
- Coşkun, A., ve Akdere, M. (in press). Ethical business culture in Turkey: Implications for leadership in a global economy. D. Jondle ve A. Ardichvilli (Eds.) *Ethical Business Cultures in Emerging Markets*. Cambridge University Press.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G., ve Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-57.

Detert, J. R., Treviño, L. K., Burris, E. R., ve Andiappan, M. (2007). Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business-unit-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92, 993-1005.

DeVellis, R.F. (2003). *Scale Development: Theory and Applications* (2 ed.). California: Sage.

DünyaDeğerlerAraştırması. (b.t.). DünyaDeğerlerAraştırması Veritabanı 10 TEMMUZ 2014 <http://www.worldvaluessurvey.org>

Ford, R. C., ve Richardson, W. D. (2013). Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Citation classics from the Journal of Business Ethics* (19-44). Springer Netherlands.

Friedman, M. (13 Eylül 1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.

GfK. (22 Şubat 2013). Mesleklere ve kurumlar güven araştırması basın bülteni. 10 TEMMUZ 2014 http://www.gfk.com/imperia/md/content/gfkturkiye/gfk_turkiye_global_g__ven_endeksi_s_ubat_2013.pdf

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed.), Pearson.

Herchen, J. L. (2015). *Unethical prosocial behavior: Theory development and experimental findings*. Doktora tezi, University of North Texas, Texas.

Hinton, P. R., McMurray, I., ve Brownlow, C. (2014). *SPSS Explained*. Routledge.

Karadal, H., ve Akyazı T. E. (2015) Psikolojik sahiplenme ile etik olmayan örgütsel davranışlar arasındaki ilişkinin analizi üzerine Aksaray ilinde bir araştırma. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildirileri*.

Ilie, A. (2012). *Unethical pro-organizational behaviors: Antecedents and boundary conditions*. Doktora tezi, University of South Florida, Florida.

Loe, T. W., Ferrell, L., ve Mansfield, P. (2000). A review of empirical studies assessing ethical decision making in business. *Journal of Business Ethics*, 25, 185-204.

Matherne, C. F., ve Litchfield, S. R. (2012). Investigating the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behaviors: The role of moral identity. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9, 35-46.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., ve Greenbaum, R. L. (2009). Making ethical climate a mainstream management topic: A review, critique, and prescription for the empirical research on ethical climate. D. De Cramer (Ed.), *Psychological Perspectives on Ethical Behavior and Decision Making* (181-213). Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

O'Fallon, M. J., ve Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996–2003. *Journal of Business Ethics*, 59(4), 375-413.

O'Fallon, M. J., ve Butterfield, K. D. (2011). Moral differentiation: Exploring boundaries of the “monkey see, monkey do” perspective. *Journal of Business Ethics*, 102, 379-99.

Reynolds, W. M. (1982). Development of reliable and valid short forms of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale. *Journal of Clinical Psychology*, 38(1), 119-25.

Robbins, S. P. (2003). *Essentials of Organizational Behavior*. (7. Baskı). New Jersey: Prentice Hall.

Sapienza, P., ve Zingales, L. (2012). A trust crisis. *International Review of Finance*, 12(2), 123-31.

Singh, J. J., Iglesias, O., ve Batista-Foguet, J. M. (2012). Does having an ethical brand matter? The influence of consumer perceived ethicality on trust, affect and loyalty. *Journal of Business Ethics*, 111, 541-49.

Tsalikis, J. (2011). The business ethics index as a leading economic indicator. *Journal of Business Ethics*, 99, 519-25.

- Ülbeği, İ. D. (2016). Makyavelizmölçeğiningüvenirlik ve geçerlilikçalışması.Ç. Ü. SosyalBilimlerEnstitüsüDergisi, 25(2), 89-100.
- Umphress, E. E. (2003). *In the name of the company: Unethical behaviors perpetrated by employees in response to accountability and fair treatment*. DoktoraTezi, Tulane University.
- Uygur, S. (2009).The Islamic work ethic and the emergence of Turkish SME owner-managers.*Journal of Business Ethics*, 88(1), 211-225.
- Weaver, G. R. (2006). Virtue in organizations: Moral identity as a foundation for moral agency. *Organization Studies*, 27(3), 341-68.
- Yılmaz, F., ve Yılmaz, F. (2015).Ahlaki kimlikölçeği Türkçeformunungeçerlik ve güveni rli k çalışması.CBÜ SosyalBilimler Dergisi, 13(4), 111-34.

MATERYALİST DEĞERLERİN VE MAKYAVELİST EĞİLİMLERİN POLİTİK DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖZ SAYGININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Doç.Dr. Pelin Kanten

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
pelinkanten@comu.edu.tr

Doç.Dr. Murat Yeşiltas

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
yesiltas.murat@gmail.com

Doç.Dr. Selahattin Kanten

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
skanten@comu.edu.tr

Yük. Lis. Öğr. Merve G. Durmaz

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
mervegozdedurmaz@gmail.com

Özet

Bu çalışmada, materyalist değerlerin ve makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolü incelenmektedir. Materyalizm ve makyavelizm örgütsel çevrede işgörenlerin tutum ve davranışlarını etkileyen bireysel farklılıklar kapsamında değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, araştırmada materyalist ve makyavelist özellikler ile öz saygı düzeyinin işgörenlerin politik davranış sergilemeleri üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Araştırma amacı kapsamında Bodrum ve Antalya’da faaliyet gösteren on adet beş yıldızlı otel işletmesinin 210 çalışanından anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi aracılığıyla değerlendirilmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre; materyalist değerlerin ve makyavelist kişilik eğiliminin işgörenlerin politik davranış sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği ve

materyalizmin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Materyalizm, Makyavelizm, Politik Davranışlar, Öz Saygı

1. Giriş

Bireysel farklılıkların temelinde yer alan değerler ve eğilimler, işgörenlerin duygularının, düşüncelerinin, tutumlarının ve davranışlarının kritik belirleyicisi olarak değerlendirilmektedir (Leary ve Hoyle, 2009: 6). Değerler, bireylerin yaşamında önem verdiği bileşenler ve öğrenilmiş normları temsil etmekle birlikte dünyaya bakış açısını, amaçları, kişilerarası ilişki kurma biçimlerini, hayatın geneline ilişkin tercihleriyansıtan temel unsurları içermektedir (Thomas, 2013: 19). Eğilimler ise, bireylerin belirli zamanlarda ve farklı ortamlarda sergilediği davranışlar arasındaki farklılıkları ve kişilik özelliklerini açıklama amacı taşımaktadır (Caprara ve Cervone, 2000: 17). Başka bir ifadeyle, tutum ve davranışlar bireylerin genel eğilimleri çerçevesinde şekillenmekte ve bu eğilimler kapsamında belirli kişilik özellikleriyle ilişkilendirilmektedir (Ajzen, 2005: 1). Dolayısıyla, değerlerin ve eğilimlerin bireysel farklılıkları ortaya çıkarması ve aynı zamanda örgütsel çevrede ve sosyal yaşamda bireylerin tutum ve davranışlarını etkilemesi beklenmektedir. Özellikle örgütsel çevrede sıklıkla karşılaşılan materyalist değerlere ve makyavelist kişilik eğilimlerine sahip olan bireylerin sergileyebileceği olumsuz tutum ve davranışların irdelenmesi, bu özellikler ile birlikte etkili olan diğer bireysel faktörlerin belirlenmesi işgörenlerin yönetilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu bağlamda, çalışmada materyalist değerler ile makyavelist kişilik eğilimi ele alınarak, bu özelliklerin işgörenlerin politik davranış sergilemeleri üzerindeki etkisi incelenmekte, aynı zamanda bu davranışları azaltabileceği veya arttırabileceği varsayılan öz saygının rolü ve önemi vurgulanmaktadır. Bu çerçevede, materyalist değerler ile makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolünün açıklanmasıyla literatüre katkı sağlanması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Materyalizm bireyin maddi varlıklar elde etmeye verdiği önem derecesini yansıtan kişisel bir değer olarak tanımlanmaktadır (Likitapiwat vd., 2015: 110). Başka bir ifadeyle, materyalizm belirli bir statü ve imaja sahip olma ve zenginlik, mal/mülk elde etme gibi değerlere odaklılığı ifade etmektedir (Hui ve Tsang, 2017: 174). Materyalist değerlere sahip olan bireyler elde ettikleri maddi unsurların toplamının başarı ve mutluluk düzeylerinin göstergesi olduğuna inanmakta, yaşamlarındaki anahtar önceliğin bu unsurlar olduğunu düşünmektedirler (King ve Datu, 2017: 289). Diğer taraftan materyalist değerler bireylerin iş ve sosyal yaşamlarındaki tercihlerin, tutum ve davranışların kritik bir belirleyicisi olarak değerlendirilmektedir (Górník-Durose ve Pilch, 2016: 102). Literatürde materyalist değerlerin bireysel, toplumsal ve örgütsel düzeyde olumlu/olumsuz tutum ve davranışların sergilenmesine yol açtığı ileri sürülmektedir. Örneğin Kilbourne ve LaForge (2010) ile Kasser (2016) materyalizmin tüketimi arttırarak, ekonomik gelişmeye ve toplumun yaşam standardının yükselmesine olumlu yönde katkı sağladığını vurgulamışlardır. Bununla birlikte Segev vd. (2015); Kim vd. (2017) ise yüksek düzeyde materyalist değerlerin bireylerin toplumsal unsurlarla daha az ilgilenmesine, toplumsal aidiyetinin ve refah düzeyinin düşmesine neden olduğunu belirtmiştir. Puente-Díaz ve Cavazos-Arroyo (2017) materyalist değerlerin olumlu duyguları azaltarak, yaşam tatminsizliğini ve mutsuzluğunu arttırdığını ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, Likitapiwat vd. (2015); Liu vd. (2017) materyalizmin depresyon ve endişe gibi sağlık problemlerini arttırdığını ve kişilerarası ilişkileri zayıflatmış olduğunu ifade etmişlerdir. Materyalizm yetki ve güç elde etme, ilişki kurma, yetkin olduğunu hissetme, kendini gerçekleştirme ve geleceğini güvence altına alma gibi sosyo-psikolojik ihtiyaçlar doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu ihtiyaçlarını ön plana çıkaran bireylerin prososyal, yardımsever ve işbirlikçi davranışlardan kaçınarak, anti-sosyal ve rekabet içeren davranışlar sergilemeleri beklenmektedir (Hui ve Tsang, 2017: 174).

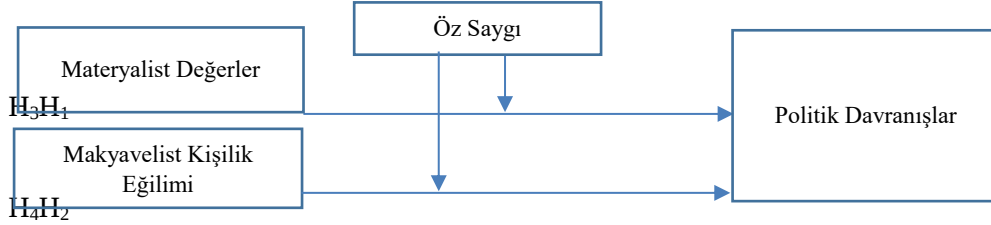
Bununla birlikte, materyalist değerlere sahip bireylerin temel gereksinimlerinin karşılanması ötesinde saygı görme ve kendini tamamlama ihtiyaçları çerçevesinde örgütsel çevrede güç kazanmak, statü ve mevki elde etmek amacıyla politik davranışlar sergilemeleri mümkündür.

Makyavelist kişilik eğilimi, bireylerin çevresindekileri kendi istekleri ve çıkarları doğrultusunda yönlendirebilme ve yönetebilme becerisini yansıtmaktadır (Silvester vd., 2014: 262). Makyavelist bireyler, ikiyüzlü, duygusal açıdan soğuk, çevresindeki insanları suçlama ve kişisel kazanç sağlamak için aldatma eğiliminde olan; aynı zamanda kendi zayıf yönlerini gizleyen ancak çevresindekilerinin zayıflıklarını ortaya çıkaran kişilerdir (Wai ve Tiliopoulos, 2012: 794). Toplumsal yaşamdaki değerleri küçümseyen bir inanç, faydacı bir ahlak anlayışına ve benmerkezci güdülere sahip olan makyavelist bireyler her zaman kendi amaçlarını gerçekleştirme ve kazanç elde etme çabası içerisinde dirler (Pilch ve Turska, 2014: 9). Bu bağlamda, makyavelist kişilik eğilimine sahip bireylerin kendi çıkarları ve amaçları doğrultusunda iş ve sosyal yaşamlarında güç ve statü sağlama hedefi ile etik olmayan tutum ve davranışlar sergilemeleri mümkündür (Kanten vd., 2015: 369). Özellikle makyavelizm eğiliminin manipülasyon ve güç kazanma arzusu ile eşleştirilmesi, bu bireylerin kişisel çıkarlar elde etme amacı çerçevesinde politik davranış sergilemekten kaçınmayacaklarını göstermektedir (Yalçın, 2012: 434). Literatürdeki çalışmalarda O'Connor ve Morrison (2001); Buenger vd. (2007); Liu (2010); Ishak (2016); Blais ve Pruysers (2017) makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışların öncülü olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü politik davranışlar bireyler tarafından çeşitli etkileme taktikleri vasıtasıyla sergilenen ve kişisel çıkarlara hizmet eden bir özellik taşımaktadır (Liu, 2010: 1). Politik davranışlar geniş bir çerçevede; "bireylerin kısa veya uzun dönemli çıkarlarını maksimize etme amacı içerisinde diğerlerinin çıkarlarıyla tutarlı veya onların çıkarlarına zarar verecek şekilde kendi davranışlarını stratejik olarak tasarladığı sosyal etkileme süreci biçiminde tanımlanmaktadır (Börü ve İslamoğlu, 2007: 103). Politik davranışlar, statü elde etme, manevra yapabilme yeteneğine sahip olma, güç kazanma, çıkar sağlama ve mevcut çıkarlarını koruma gibi amaçlar doğrultusunda sergilenmekte; sergilenme özelliğine göre örgütsel çevrede olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla makyavelist bireylerin çıkar elde etme isteklerinin, manipülasyon yapabilme becerilerinin ve güç kazanma arzularının politik davranışların amaçlarıyla örtüştüğünü ifade etmek mümkündür (Kanten, 2015: 860-861).

Özsaygı, bireyin kendisini yeterli, değerli ve önemli olarak algılama derecesini ifade etmektedir (Gürbüz vd., 2010: 70). Temel ihtiyaçların ötesinde sosyo-psikolojik gereksinimlerden birisini temsil eden öz saygı düzeyinin bireylerin motivasyon ve gelişim süreçlerinde kritik bir role sahip olduğu böylece tutum ve davranışları şekillendiren karakteristiklerden birisi olduğu vurgulanmaktadır (Pahlavani vd., 2015: 4882). Bireylerin olumlu duygu düzeylerini ve yaşam tatminlerini arttıran öz saygı algısının stres, endişe ve depresyon gibi olumsuz sağlık belirtilerini azaltarak, olumlu örgütsel davranışların sergilenmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Bununla birlikte, öz saygı düzeyinin düşük veya yüksek olma derecesine göre örgütsel çevrede bireylerin farklı amaçlar çerçevesinde politik davranışlar sergileyebileceği de ileri sürülmektedir. Örneğin öz saygı düzeyi düşük olan bireyler kişisel çıkar veya kazanç sağlamak amacıyla politik davranırken, öz saygı düzeyi yüksek olanlar ise bireysel çıkarlardan ziyade örgütsel amaçlara katkı sağlayıcı yönde politik davranabilirler (Reynolds, 2017: 733). Ancak demografik unsurlar, değerler ve kişilik özellikleri gibi diğer bireysel farklılıkların da öz saygı düzeyi ile etkileşim içerisinde olacağını ifade etmek mümkündür. Literatürde Kasser (2002); Park ve Jonh (2011); Segev vd. (2015); Parthi ve Kaur (2016) öz saygı düzeyi ile materyalist değerlerin etkileşim içerisinde olduğunu vurguladıkları görülmektedir. Bununla birlikte Meek (2007) ise öz saygının materyalist eğilimler ile olumsuz tutumlar arasında düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Diğer taraftan öz saygı düzeyi ile makyavelist kişilik eğilimi arasında da anlamlı bir etkileşim olduğu Valentine ve Fleischman (2003); Witt vd. (2011); Stenason (2014) çalışmalarında ileri sürülmüştür. Bu bağlamda araştırmada, materyalist değerler ile makyavelist kişilik eğiliminin

işgörenlerin politik davranış sergilemelerini etkileyeceği; bu etki üzerinde de öz saygı algısının düzenleyici bir rolünün olacağı varsayılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



H₁: Materyalist değerler politik davranışları anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H₂: Makyavelist kişilik eğilimi politik davranışları anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H₃: Materyalist değerlerin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolü vardır.

H₄: Makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolü vardır.

3. Araştırma Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, işgörenlerin materyalist değerlerinin ve makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının rolünün incelenmesidir. Bu doğrultuda, materyalizmin ve makyavelizmin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolünün belirlenebilmesi araştırmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda, işgörenlerin materyalist değerlerini ve makyavelist eğilimlerini, politik davranış sergilemeye yönelik tutumlarını ve öz saygı algılarını ölçmek amacıyla dört ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. Araştırma modelinde materyalist değerler ve makyavelistkişilik eğilimi bağımsız değişken, öz saygı düzenleyici değişken, politik davranışlar ise bağımlı değişkenlerdir. İlgili örneklemde elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklem

Araştırma konu açısından; materyalist değerler ve makyavelizm eğilimi, öz saygı ve politik davranışlar arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada, materyalist değerler başarı, merkeziyet, mutluluk ve ayırt edicilik olmak üzere dört boyutta; makyavelist kişilik eğilimi tek boyut; politik davranışlar ise tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak ve üst yönetime yaranmaya çalışmak olmak üzere beş boyutta, öz saygı düzeyi ise tek boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını ise Bodrum ve Antalya’da faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli otel işletmeleri arasından kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen on adet beş yıldızlı otel işletmesinin 210 çalışanı oluşturmaktadır. Bu otellerin yönetimlerinden alınan izin doğrultusunda teslim edilen 300 adet anket formundan geriye dönen 220 adet (%73) anket formunun, 210 (%70) adedi değerlendirme kapsamına alınmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Anket formlarının oluşturulmasında uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılmıştır. Materyalist değerler ölçeği Trinh ve Phau (2012); makyavelist kişilik eğilimi ölçeği Jones ve Paulhus (2014); politik davranışlar ölçeği İslamoğlu ve Börü'nün (2007); öz saygı ölçeği ise Rosenberg (1965) çalışmalarından elde edilmiştir. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir. Materyalizm ve makyavelizm eğilimleri, öz saygı ve politik davranışlar değişkenlerine ait verilere uygulanan keşfedici faktör ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Tablo 1'de özet olarak verilmektedir.

Tablo 1: Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

Politik Davranışlar (kalan 19 madde) KMO: ,829 Varyans: %67	Cron . Alph a	Materyalist Değerler (kalan 15 madde) KMO: ,858 Varyans: %66	Cron . Alph a	Makyavelist Kişilik Eğilimi (kalan 6 madde) KMO: ,841 Varyans: %58	Cron . Alph a	Öz Saygı (kalan 5 madde) KMO: ,766 Varyans: %54	Cron . Alph a
1.Faktör: Tavizci Davranmak	,891	1.Faktör: Ayırt Edicilik	,844	1.Faktör: Makyavelizm Eğilimi	,882	1.Faktör: Öz Saygı	,818
2.Faktör: İkiyüzlü Davranmak	,891	2.Faktör: Mutluluk	,814				
3.Faktör: Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak	,829	3.Faktör: Başarı	,792				
4.Faktör: Göze Girmeye Çalışmak	,771	4.Faktör: Merkeziyet	,721				
5.Faktör: Koalisyon Kurmak	,764						

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	d.f.	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	IFI	NNFI
RMSEA	≤ 5	$\geq .85$	$\geq .80$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .90$	≤ 0.08	

Materyalist	168.60	832.030.90	0.86	0.960.960.95	0.070				
Değerler									
Makyavelist									
Kişilik Eğilimi	12.7162.11	0.98	0.930.990.990.98	0.073					
Öz Saygı	5.383	1.790.99	0.950.991.000.980.065						
Politik									
Davranışlar	305.69	1402.18	0.87	0.82	0.95	0.95	0.94	0.075	

4. Araştırma Bulguları

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 210 çalışanın %75'i erkek, %25'i ise kadındır. Çalışanların %54'ü 20-29 yaş, %23'ü 30-39 yaş, %13'ü 20'den az, %10'u ise 40 yaş ve üzerindedir. Çalışanların %39'u lise, %27'si lisans ve lisansüstü, %17'si ön lisans, %17'si ise ilköğretim mezuniyet düzeyine sahiptir. Çalışanların, %50'sinin yiyecek ve içecek departmanında, %20'sinin önbüro departmanında, %14'ünün kat hizmetleri departmanında %16'sının ise teknik, satın alma, muhasebe ve insan kaynakları gibi bölümlerde görev yaptıkları görülmektedir. Çalışma sürelerine bakıldığında katılımcıların %54'ünün 1-6 yıl arası, %30'unun 1 yıldan daha az bir süredir, %16'sının ise 7 yıl ve daha uzun bir süredir aynı işletmede çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış ve işgörenlerin sahip oldukları materyalizm ve makyavelizm özellikleri ile öz saygı ve politik davranış sergileme düzeylerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3'de hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 3: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort	S.S	1	2	3	4
Materyalist Değerler	3.06	.71	1			
Makyavelist Kişilik Eğilimi	2.92	.96	.553**	1		
Öz Saygı	3.08	.95	.088	-.007	1	
Politik Davranışlar	2.62	.66	.420**	.534* *	.247* *	1

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası ilişkilerin ve düzenleyici etkinin belirlenmesi amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda, materyalist değerlerin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4'de sunulmaktadır.

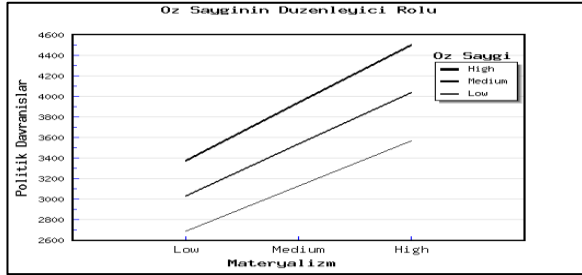
Tablo 4: Materyalist Değerler İle Politik Davranış İlişkisinde Öz Saygının Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	B	Beta	R ²	ΔR ²	Anlamlılık
1.Materyalist Değerler	.391	.420	.176		.000
2.Materyalist Değerler Öz Saygı	.374 .148	.401 .212	.221	.045	.000 .001
3.Etkileşim (Materyalist Değerler x Öz Saygı)	.097	.150	.242	.021	.018
Bağımlı Değişken: Politik Davranışlar					
1- R= .420 F = 44.449***					
2- R= .470 F = 29.297***					
3- R= .492 F = 21.887***					

***p<0.001

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, materyalist değerlerin işgörenlerin politik davranış sergileme düzeylerini ($\beta = .391$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen öz saygının ($\beta = .148$ $p < 0.01$) politik davranışları pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği; materyalist değerlerin ise ($\beta = .374$ $p < 0.001$) politik davranışları pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemeye devam ettiği görülmektedir. Üçüncü aşamada materyalist değerler x öz saygı etkileşiminin ise politik davranışları ($\beta = .097$ $p < 0.05$) pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca, analiz sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada öz saygı değişkeninin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.045) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Üçüncü aşamada etkileşim değişkeninin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.021) değişim olduğu ve değer arttığı görülmüştür. Elde edilen bulgular, materyalist değerlerin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygı düzeyinin düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın H_3 hipotezi desteklenmiştir. Bu çerçevede, düzenleyici değişken olarak ele alınan öz saygı düzeyinin düşük ve yüksek olduğu durumlarda materyalist değerler ile politik davranışlar arasındaki ilişkilerin anlamlılığı regresyon eğrilerinin çizilmesiyle sınanmıştır.

Şekil 2: Materyalist Değerlerin Politik Davranışlara Etkisinde Öz Saygının Düzenleyici Rolü



Tablo 5: Makyavelist Kişilik Eğilimi İle Politik Davranışlar İlişkisinde Öz Saygının Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	B	Beta	R ²	ΔR ²	Anlamlılık
1.Makyavelist Kişilik Eğilimi	.350	.534	.285		.000
2.Makyavelist Kişilik Eğilimi Öz Saygı	.351 .175	.535 .251	.348	.063	.000 .000

3.Etkileşim (Makyavelist Kişilik Eğilimi x Öz Saygı)	.041	.068	.352	.004	.226
Bağımlı Değişken: Politik Davranışlar					
1- R= .534 F = 82.756***					
2- R= .590 F = 55.130***					
3- R= .593 F = 37.328***					

*** $p < 0.001$

Tablo 5'deki bulgular, makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışları ($\beta = .350$ $p < 0.001$) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini ve H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte ikinci aşamada analize dâhil edilen öz saygının ($\beta = .175$ $p < 0.001$) ve makyavelist eğilimin ($\beta = .351$ $p < 0.001$) politik davranışları anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Üçüncü aşamada makyavelist eğilim x öz saygı etkileşiminin ise politik davranışları ($\beta = .041$ $p > 0.01$) anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. Analiz sonucunda değişim istatistikleri incelendiğinde, ikinci aşamada öz saygı değişkeninin analizlere dâhil edilmesiyle R^2 değerinde (.063) değişim olduğu ve R^2 değerinin arttığı görülmüştür. Üçüncü aşamada etkileşim değişkeninin analizlere dâhil edilmesiyle de R^2 değerinde (.004) değişim olduğu ve değer arttığı ancak etkinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygı düzeyinin düzenleyici bir etkisinin söz konusu olmadığını ifade etmek mümkündür. Araştırmanın H_4 hipotezi desteklenmemiştir.

5. Sonuç

Materyalist değerlerin ve makyavelist kişilik eğiliminin toplumsal yaşamda meydana gelen çözümler ve bozulmalar sebebiyle sıklıkla karşılaşılan bireysel özellikler haline geldiği görülmektedir. Günümüz toplumunda bir gruba aidiyet duyma, sosyal ilişkiler geliştirme, sevmeye ve sevilme gibi ihtiyaçların yerine belirli bir statü elde etme, güç kazanma ve maddi unsurlara sahip olma gibi gereksinimler fazlasıyla ön plana çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle her fırsatı değerlendirerek menfaat sağlama, kendini fazlasıyla önemseme, mal ve mülk edinmeyi yaşam gayesi haline getirme, bireysel amaçlara ulaşabilmek için çevreyi aldatma ve manipülasyon yapma gibi eylemler 21.yüzyıl dünyasında kaçınılmazdır. Dolayısıyla iş ve sosyal yaşamlarında bu eylemleri gerçekleştiren materyalist değerlere ve makyavelist kişilik eğilimine sahip bireylerle her geçen gün artarak karşılaşılmaktadır. Çünkü, materyalizm ve makyavelizm içinde bulunduğumuz toplumsal çevrede normal bir özellik olarak değerlendirilmekte ve bu özelliklere sahip bireylerin örgütsel yaşamda etkili düzeyde yönetilmesi tartışılmaktadır. Bu bağlamda, araştırmada materyalist değerlerin ve makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisi ve bu etki üzerinde de öz saygının düzenleyici rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, materyalist değerlerin ve makyavelist eğilimlerin bireylerin örgütsel çevrede politik davranış sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen sonuç, araştırma kapsamındaki otel işletmelerinde sahip olduğu maddi unsurları yaşamının merkezi haline getiren, başarı veya başarısızlığının kaynağı olarak değerlendiren ve başkalarını bireysel çıkarları için kullanma eğiliminde olan bireylerin güç ve statü elde etmek amacıyla politik davranış sergileme düzeylerinin arttığını göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre, materyalist değerlerin politik davranışlar üzerindeki etkisinde öz saygının düzenleyici bir etkisi söz konusudur. Diğer bir ifadeyle, materyalist değerlere sahip bireylerin politik davranış sergileme eğilimleri öz saygı düzeyi doğrultusunda artmaktadır. Bu çerçevede, öz saygı düzeyinin materyalist değerlere sahip bireylerin politik davranış sergileme eğilimlerini artırıcı yönde bir düzenleyici etkiye sahip olduğunu ifade etmek mümkündür. Böylece, maddi unsurlara değer ve önem veren bireylerin aynı zamanda kendilerine güvenmeleri, önemli, yeterli ve değerli olduğunu hissetmeleri durumunda daha

fazla politik davranış sergileme eğilimi göstermeleri beklenmektedir. Çünkü öz saygı düzeyi, güç ve statü elde etme arzusuna sahip bireylerin ikiye bölünmüş davranma, önemli konumdaki kişilerle ilişki kurma, üst yönetime yaranmaya çalışma ve çevresindekilere övgüler yağdırma gibi politik davranışlar sergilemelerini atırabilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre; makyavelist kişilik eğilimine sahip bireylerin politik davranışlar sergilemeleri üzerinde öz saygının düzenleyici bir etkisinin olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, makyavelist kişilik eğilimine sahip bireylerin zaten politik davranışlar sergileyeceğini, öz saygı düzeylerinin yüksek veya düşük olmasının bu davranışın sergilenmesini artırıcı veya azaltıcı bir etki oluşturmadığını göstermektedir. Sonuç olarak, materyalist değerlerin ve makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışları etkilediği; öz saygının ise materyalist değerler ile politik davranışlar ilişkisinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Bu çalışma sonucunda işletmelere materyalist ve makyavelist özelliklere sahip çalışanlarının politik davranış sergilemelerini olumlu örgütsel koşullarla azaltmaları önerilebilir. Bununla birlikte araştırmacılara da, ilerideki çalışmalarda materyalist değerler ile makyavelist kişilik eğiliminin politik davranışlar üzerindeki etkisinde etik ve otantik liderlik, yönetim tarzları, algılanan örgütsel destek, örgütsel güven algısı ve insan kaynakları politikaları gibi değişkenlerin aracı ve düzenleyici rollerinin araştırılması önerilebilir.

Kaynakça

- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, Personality, and Behavior*. USA: Open University Press.
- Blais, J. ve Pruyers, S. (2017). "The Power of The Dark Side: Personality, The Dark Triad, and Political Ambition". *Personality and Individual Differences*. (113): 167-172.
- Börü, D. ve İslamoğlu, G. (2007). "Individual and Organizational Factors that Affect Political Behavior". *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (25-2): 101-127.
- Buenger, C.M., Forte, M., Boozer, R.W. ve Maddox, E.N. (2007). "A Study of The Applicability of the Perceptions of Organizational Politics Scale (Pops) for Use in the University Classroom". *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*. (34): 294-301.
- Caprara, G.V. ve Cervone, D. (2000). *Personality: Determinants, Dynamics, and Potentials*. UK: Cambridge University Press.
- Görnük-Durose, M.E. ve Pilch, I. (2016). "The Dual Nature of Materialism. How Personality Shapes Materialistic Value Orientation". *Journal of Economic Psychology*. (57): 102-116.
- Gürbüz, S., Erkuş, A. ve Sığı, Ü. (2010). "İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi". *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. (2-1): 69-76.
- Hui, C. ve Tsang, O. (2017). "The Role of Materialism in Self-Disclosure within Close Relationships". *Personality and Individual Differences*. (111): 174-177.
- Ishak, S. (2016). "The Machiavellianism, Need for Power and Political Behavior in School Management: A Malaysian Case". *Proceeding of The International Conference on Government & Public Affairs*. October 2016: 1-13.
- İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). "Politik Davranış Boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması". *Akdeniz İ. İ. B. F. Dergisi*, (14): 135-153.
- Jones, D.N. ve Paulhus, D.L. (2014). "Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits". *Assessment*, (21- 1): 28-41.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M. ve Arslan, R. (2015). "Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (29-2): 365-391.
- Kanten, P. (2016). *Politik Davranışlar*. P.Kanten ve S.Kanten (Ed.). *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü içinde*. Ankara: Nobel Yayınevi, 837-876.
- Kasser, T. (2002). *The high price of materialism*. Cambridge, MA: MIT Press
- Kasser, T. (2016). "Materialistic Values and Goals". *Annu. Rev. Psychol.* (67):489–514.

- Kilbourne, W.E. ve LaForge, M.C. (2010). "Materialism and its relationship to individual values". *Psychology & Marketing*, (27-8): 780-798.
- Kim, H., Callan, M.J., Gheorghiu, A.I. ve Matthews W.J. (2017). "Social Comparison, Personal Relative Deprivation, and Materialism". *British Journal of Social Psychology*. (56): 373-392.
- King, R.B. ve Datu, J.A.D. (2017). "Materialism Does Not Pay: Materialistic Students Have Lower Motivation, Engagement, and Achievement". *Contemporary Educational Psychology*. (49): 289-301.
- Leary, M.R. ve Hoyle, R.H. (2009). "Situations, Dispositions and the Study of Social Behavior". M.R. Leary ve R.H. Hoyle (Ed.). *Handbook of Individual Differences in Social Behavior* inside. USA: Guilford.
- Likitapiwat, T., Sereetrakul, W. ve Wichadee, S. (2015). "Examining Materialistic Values of University Students in Thailand Examen de Los Valores Materialistas de Estudiantes Universitarios en Tailandia". *International Journal of Psychological Research*. (8-1): 109-118.
- Liu, X. (2010). "The Effects of Machiavellianism on Employee's Political Behavior and Career Development: The Moderating Role of Emotional Labor". University of International Business & Economics' University Research Project.
- Meek, W.D. (2007). "Pathways to Materialism: Examining Self-Esteem as A Moderator". Doctor of Philosophy. Faculty of the University of Missouri-Kansas City.
- O'Connor W.E. ve Morrison, T.G. (2001). "A Comparison of Situational and Dispositional Predictors of Perceptions of Organizational Politics". *The Journal of Psychology*. (135-3): 301-312.
- Pahlavani, M., Nezhad, F. N. ve Nezhad, N. N. (2015). "Relationship Between Self-Esteem with Procrastination and Self-Efficacy among Employers of Professional and Technical Organization of Zahedan". *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, (5): 4882-4891.
- Park, J.K. ve John, D.R. (2011). "More Than Meets The Eye: The Influence of Implicit and Explicit Self-Esteem on Materialism". *Journal of Consumer Psychology*. (21): 73-87.
- Parthi, K. ve Kaur, R. (2016). "Correlates of Materialism among Teachers in Chandigarh". *Indian Journal of Health and Wellbeing*. (7-8): 851-854.
- Pilch, I. ve Turska, E. (2014). "Relationships between Machiavellianism, Organizational Culture and Workplace Bullying: Emotional Abuse from the Target's and the Perpetrator's Perspective". *Journal of Business Ethics*. April 2014: 1-34.
- Puente-Díaz, R. ve Cavazos-Arroyo, J. (2017). "Material Values: A Study of Some Antecedents and Consequences". *ContaduríaAdministración*. (171): 1-14.
- Reynolds, K.J. (2017). "Self-Categorization Theory". F.M. Moghaddam (Ed.). *The SAGE Encyclopedia of Political Behavior*. USA: Sage Publications.
- Rosenberg, M. 1965. "Society and the adolescent self-image". Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Segev, S., Shoham, A. ve Gavish, Y. (2015). "A Closer Look into The Materialism Construct: The Antecedents and Consequences of Materialism and Its Three Facets", *Journal of Consumer Marketing*. (32-2): 85-98.
- Silvester, J., Wyatt, M. ve Randall, R. (2014). "Politician Personality, Machiavellianism, and Political Skill as Predictors of Performance Ratings in Political Roles". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (87): 258-279.
- Stenason, L. (2014). "Implicit and Explicit Self-Esteem in Relation to the Dark Triad". *Western Undergraduate Psychology Journal*. (2-1): 1-16.
- Thomas, T. P. (2013). "The Effect of Personal Values, Organizational Values, and Person-Organization Fit on Ethical Behaviors and Organizational Commitment Outcomes among Substance Abuse Counselors: A Preliminary Investigation". Doctor of Philosophy. Graduate College of The University of Iowa.

Trinh, V.D. ve Phau, I. (2012). "A New Set of Measurements for The Materialism Scale". ANZMAC Annual Conference Proceedings. University of South Australia. 2012. Australia: 1-7

Valentine, S. ve Fleischman, G. (2003). "The Impact of Self-Esteem, Machiavellianism, and Social Capital on Attorneys' Traditional Gender Outlook". Journal of Business Ethics. (43): 323-335.

Yalçın, A. (2012). Güç ve Politika. İ.Erdem (çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık: 418-452.

Wai, M. ve Tiliopoulos, N. (2012). "The affective and cognitive empathic nature of the dark triad of personality". Personality and Individual Differences. 52: 794-799.

Wang, G., Liu, L., Tan, X. ve Zheng, W. (2017). "The Moderating Effect of Dispositional Mindfulness on the Relationship between Materialism and Mental Health". Personality and Individual Differences. (107): 131-136.

Witt, E. A., Donnellan, M. B., ve Trzesniewski, K. H. (2011). "Self-esteem, narcissism, and machiavellianism: Implications for understanding antisocial behavior in adolescents and young adults. American Psychological Association, Washington, DC: 47-67.

ÖZ YETERLİLİK İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE MAKYAVELİZMİN ARACILIK ROLÜ

Dr. M. Gökhan Bitmiş
Gazi Üniversitesi
mgbitmis@gazi.edu.tr

Prof.Dr. Azize Ergeneli
Hacettepe Üniversitesi
ergeneli@hacettepe.edu.tr

Dr. Fuat Oktay
T.C. Başbakanlık Müsteşarlığı
fuatomz@gmail.com

Özet

Bu çalışma öz yeterliliğin işgörenlerin iş tatminine olan etkisini ve bu etkide makyavelizmin aracılık rolünü incelemektedir. Çalışmanın verileri anket yöntemi kullanılarak ülkemizde doğal, teknolojik ve insan kökenli afet ve acil durum anlarında arama ve kurtarma birimlerinde çalışan 159 işgörenden toplanmıştır. Çalışmada araştırma hipotezlerinin testi için regresyon analizi, aracılık testi için ise Baron ve Kenny(1986) yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırma bulgularında; öz yeterliliğin işgörenlerin tatmin düzeylerini olumlu yönde etkilediği ve öz yeterliliğin iş tatmini üzerindeki bu olumlu etkisinde makyavelizmin tam aracılık rolüne sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Öz yeterlilik, makyavelizm, iş tatmini, aracılık etkisi

1. Giriş ve Kavramsal Çerçeve

Gerek 1999 yılındaki Düzce ve 2011 yılındaki Van depremleri gibi ülkemizde yaşanan gerekse Katrina, Harvey ve Irma kasırgaları gibi diğer ülkelerin karşılaştığı oldukları doğal,

teknolojik ya da insan kaynaklı acil durumlar, araştırmacıların bu beklenmedik ve acil müdahaleyi gerektirendurumlarda görev alan işgörenler üzerine odaklanmasını sağlamıştır. Nitekim, acil durumlara ilişkin müdahale çalışmalarında görev yapan işgücü niteliksel olarak yüksek bir profile sahip olduğundan söz konusu işgörenlerin örgütlerinde kalmalarının sağlanması ve zor koşullarda beklenmeyene hazırlıklı olarak müdahalede bulunabilmesi için bu işgörenlerin işlerinden duydukları tatmin düzeyinin artırılması büyük bir önem taşımaktadır.

İş tatmini genel olarak, bireyin işine ya da işinin belirli bir yönüne yönelik olarak geliştirmiş olduğu olumlu duygusal yönelimi ya da tutumu ifade etmektedir (Smith, Kendall ve Hulin, 1969). İş tatmini iş ortamlarında yüksek iş performansı (Örneğin; Judge, Bono, Throsen ve Patton, 2001) ve bağlılık (Örneğin, Tien Tsai ve Chen Huang, 2008) düşük düzeyde sapma davranışları (Örneğin; Mount, Ilies ve Johnson, 2006) ve devir oranı (Örneğin; Egan, Yang ve Bartlett, 2004) ile ilişkilendirilerek olumlu ve etkili bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bundan dolayı örgütlerde iş tatminine neden olabilecek etmenlerin belirlenmesi örgütsel amaç ve hedeflere ulaşabilme adına önemlidir. Bu konuda Chang ve Edwards (2015) alanyazında araştırmaların iş tatmininin öncüllerini belirlerken daha çok çalışma şartları gibi dışsal ya da çevresel faktörler üzerinde durduğunu, bireysel faktörleri ele alan çalışmaların ise oldukça sınırlı olduğunu belirtmişlerdir. Benzer ya da aynı iş çevrelerindeki işgörenlerin neden farklı düzeylerde tatmin seviyesine sahip olmalarının açıklanmasında bireysel faktörlerin önemi ortaya çıkmaktadır (Chang ve Edwards, 2015). Nitekim Judge, Heller ve Mount (2002) yaptıkları meta analiz çalışmasında kişilik faktörlerini ele almış ve öz denetim, nörotiklik ve uyumluluk ile iş tatmini arasında olumlu ilişkiler raporlamışlardır. Bu çalışmada da benzer şekilde bireysel faktörlerden öz yeterlilik ve makyavelizm araştırma kapsamında ele alınarak bu bireysel faktörlerin arama ve kurtarma birimlerinde görev alan işgörenlerin iş tatminleri üzerindeki olası etkileri incelenmiştir.

Öz yeterlilik, bireyin çevresel taleplerle başa çıkabilme ve bir görevi tamamlayabilme kapasitesi ve yeteneğine yönelik olarak geliştirmiş olduğu inancı ifade etmekte olup iş ortamlarında daha çok işgörenin kendisine sunulan kaynaklarla iş talepleri ile başa çıkabilme yeteneğine yönelik öz değerlendirmeleri ile ölçülmektedir (Bandura, 1997). Diğer bir deyişle, öz yeterlilik algısı bireyin zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusundaki yetkinliklerine olan bireysel inancı ile ilişkilidir (Örneğin; Çetin ve Basım, 2010).

Judge, Locke ve Durham (1997) öz yeterliliğin iş tatmini üzerindeki etkisinin pratik başarı ile olan ilişkisinden kaynaklandığından söz etmektedirler. Öz yeterliliği yüksek olan bireylerin karşılaşmış oldukları zor şartları ve stresin kaçınılmaz olduğu çalışma koşullarını daha etkili ve aktif bir şekilde yöneterek arzu edilen sonuçlara ulaşma konusunda daha başarılı olmalarını ve böylelikle de diğerlerine nazaran işlerinden daha çok tatmin olmalarını bekleyebiliriz (Örneğin; Gist ve Mitchell, 1992; Judge ve Bono, 2001; Chang ve Edwards, 2015). Benzer şekilde, öz yeterliliği yüksek olan bireyler motivasyon açısından bakıldığında iş ortamında olumlu uyarıcılara karşı daha duyarlı olduklarından öz yeterlilik algısı düşük olan işgörelere nazaran işlerinden daha çok tatmin olabilmelerini beklemek mümkündür (Örneğin; Ferris, Johnson, Rosen, Djurdjevic ve Chang, 2011). Bundan dolayı aşağıdaki araştırma hipotezi önerilmiştir:

H₁: Öz yeterlilik algısı işgörenlerin iş tatminini olumlu yönde etkiler.

Makyavelizm ise temelleri stratejist Niccolo Machiavelli'ye dayanan bireyin hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmek üzere her türlü yola başvurabilmesini ifade eden (Örneğin; Christie ve Geis, 1970; Gunnthorsdottir, McCabe ve Smith, 2002) ve yönlendirme, hissizleşme etkisi ve stratejik yönelim gibi temel özellikleri içinde barındıran önemli bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır (Jones ve Paulhus, 2014). Makyavelist bireyler planlamaya, şöhrete ve ortaklıklar kurmaya önem veren stratejik bireylerdir (Örneğin; Jones ve Paulhus, 2011, 2014). Makyavelistler için cezbetme taktikleri amaçlarına ulaşma adına önemlidir (Örneğin; Jonason ve Webster, 2012). Jonason, Wee ve Li (2015) makyavel eğilimi yüksek işgörenlerin otonominin ve prestij algısının yüksek olduğu işlerde daha çok tatmin

olduklarını belirtmektedirler. Benzer şekilde bireyin öz yeterlilik algısındaki artışın, bireyin diğer işgörenleri kendi istediği şekilde yönlendirerek amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve iş ortamında olumlu bir şöhrete sahip olabilmesi ve stratejik birliktelikler kurabilmesi adına etkili bir unsur olacağı düşünülmektedir. Bu da söz konusu işgörenlerin işlerinden daha çok tatmin olmalarını sağlayabilecektir. Bundan dolayı aşağıdaki araştırma hipotezi önerilmiştir:

H₂: *Makyavelizm, öz yeterliliğin işgörenlerin iş tatminine olan olumlu etkisinde aracılık rolü üstlenir.*

2.Yöntem

2.1. Katılımcılar

Çalışmanın verileri ülkemizde acil durum sırasında görev alan arama ve kurtarma birimlerinde görevli 159 işgörenen anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket dönüş oranı %76'dır.

2.2. Ölçüm Araçları

Çalışmada ölçüm araçları öz yeterlilik 6'lı (1=Kesinlikle katılmıyorum, 6=Kesinlikle katılıyorum), makyavelizm ve iş tatmini ise 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Öz yeterlilik, Luthans, Yousseff ve Avolio (2007)'dan dört madde ile makyavelizm Jones ve Paulhus(2014)'dan dört madde ile iş tatmini ise Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979)'den üç madde ile değerlendirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu iş tatmini değişkenine ait bir madde düşük faktör yükü nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan öz yeterlilik, makyavelizm ve iş tatmini ölçeklerin güvenirlik katsayıları sırasıyla (α); 0.92, 0.71 ve 0.82 olarak belirlenmiştir.

Öz yeterlilik, makyavelizm ve iş tatmini değişkenlerinden oluşan araştırma modelinin geçerliliği ise doğrulayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Sonuçlar, araştırma modelinin geçerliliğini desteklemiştir ($\chi^2/df = 1.90$; CFI= 0.96; GFI=0.94; RMSEA=0.07).

3.Bulgular

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo1'de verilmiştir.Buna göre, işgörenlerin iş tatminleri öz yeterlilik ($r=0.17$; $p<0.05$) ve makyavelizm ($r=0.18$; $p<0.05$) ile olumlu ilişkilidir. Ayrıca bulgularda öz yeterlilik ile makyavelizm ($r=0.16$; $p<0.05$)arasında olumlu bir ilişki belirlenmiştir.

Tablo 1: Ortalama, StandartSapma veKorelasyonDeğerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3
1. Özyeterlilik	4.86	1.08	----		
2.Makyavelizm	3.03	0.90	0.16*	----	
3. İştatmini	3.75	1.14	0.17*	0.18*	----

* $p < 0.05$, Ort. =Ortalama, S.S.= StandartSapma.

Çalışmada araştırma hipotezlerinin testi için regresyon analizi, aracılık etkisinin belirlenmesi için ise Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı izlenmiştir.

Tablo 2: RegresyonAnaliziSonuçları

	β	S.H.	t	p
OZY→TAT	0.17	0.08	2.09	0.03
OZY →TAT (MAK ile)	0.14	0.08	1.77	0.08

S.H.= Standart hata, OZY= Öz yeterlilik, TAT= İş Tatmini, MAK=Makyavelizm

Bulgularda, öz yeterliliğin iş tatminini olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir($\beta=0.17$; $p<0.05$). Bundan dolayı araştırmanın H_1 'i kabul edilmiştir. Bulgularda, öz yeterliliğin iş tatminini üzerindeki etkisinin makyavelizm ile birlikte azaldığı ($\Delta\beta=0.03$) ve istatistiksel olarak anlamsızlaştığı görülmektedir. Bu bulgu, Baron ve Kenny (1986) yaklaşımına göre makyavelizmin öz yeterlilik ile iş tatmini arasındaki ilişkideki **tam aracılık** rolüne işaret etmektedir. Bundan dolayı araştırmanın H_2 'si kabul edilmiştir.

4.Sonuç

Bu çalışmada öz yeterlilik algısının işgören tatmini üzerindeki etkisi ve bu etkide makyavelizmin aracılık rolü acil durum yönetimi işgörenleri üzerinde incelenmiştir. Sonuçlarda, bireysel bir faktör olan öz yeterlilik algısının işgören tatminini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Bu bulgu Judge ve Bono (2001), Ferris vd. (2011) ile Chang ve Edwards (2015)'in sonuçları ile uyumludur. Nitekim, öz yeterliliği yüksek bireyler yeni durumlarda ve zor koşullarda başarılı bir performans gösterebilme becerisine sahip olduklarını düşünmektedirler. Diğer bir deyişle, bu performansı gösterebileceklerine dair bir beklentiye sahip ve kendilerine güvenlidirler. Bu nedenle işin gerektirdiği görevleri üstlenmek konusunda istekli olmakta ve bunlarda başarılı olmak için büyük bir gayret göstermektedirler. Bu gayret sonucunda sergiledikleri başarı muhtemelen onların işten tatmin olmalarına neden olmaktadır.

Çalışmanın bir diğer bulgusu ise makyavelizmin özyeterlilik ile iş tatmini arasındaki olumlu etkideki tam aracılık rolüdür. Diğer bir deyişle, öz yeterlilik bireyin makyavelist eğilimini artırmakta, bu da onun işinden daha çok tatmin olmasını sağlamaktadır. Bu bulgu Jonason, Wee ve Li (2015)'nin sonuçları ile örtüşmektedir. Nitekim, makyavelist bireyler sonuca ulaşmak için yapılması gerektiğine inandıkları yöntemleri uygulamak gerektiğine inanmaktadırlar. Diğer bir deyişle bu bireyler, istedikleri sonuçlara ulaşabilme adına diğer bireyleri manipüle eden ve bu amaçla onları ikna etmeye çabalayan bir özellik taşımaktadırlar.Öz yeterlilik algısının yükselmesi bu bireylerde olumlu bir uyarıcı etkisiyle elde etmek istedikleri sonuçlara ulaşabilme adına manipülatif eğilimlerini artırmakta ve örgütleri içerisindeki şöhret algılarını yükseltmektedir. Böylelikle bu işgörenler işlerinden daha çok tatmin olmaktadır. Arama ve kurtarma birimlerinde çalışan işgörenlerin felaket durumlarında acil müdahale etmeleri gerektiği, felaketin büyüklüğünden, farklılığından yılmamaları ve başarıya azmiyle yapılması gerekenlere hızlı ve pratik çözümler üreterek, işe duygularını karıştırmadan hareket etmeleri ve sonuç odaklı olmaları düşünüldüğünde; yönetsel uygulamalar açısından bu birimlerde görev alacak personellerin seçiminde makyavelist bireylerin seçilmesi ve yeterliliklerine ilişkin beklentilerinin artırılması amacıyla hizmet içi eğitimlerin ve gerekli yönetsel müdahalelerin (Chang ve Edwards, 2015) uygulanması önerilebilir.Ayrıca Bandura (2000) öz yeterlilik algısının yükseltilmesinde örgüt içerisindeki destekleyici ilişkilerin önemine dikkat çekmektedir.

Çalışmada kullanılan kesitsel veri ve acil durum yönetimi işgörenleri örneklemi çalışmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Gelecekteki çalışmalarda boylamsal veri kullanılması ve farklı örneklem gruplarında çalışmanın tekrarlanması bu anlamda önemlidir. Ayrıca gelecekteki araştırmalarda öz yeterlilik ve makyavelizmin iş tatmininin daha çok hangi boyutları ile ilişkili olduğunun ortaya konulması alanyazına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. NY: Freeman.
- Bandura, A. (2000). "Exercise of human agency through collective efficacy." *Current Directions in Psychological Science*. 9: 75-78.
- Baron, R. M., ve D. A. Kenny. (1986). "The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations." *Journal of Personality and Social Psychology*. 51: 1173-1182.
- Cammann, C. vd. (1979). "The Michigan organizational assessment questionnaire." Unpublished manuscript. University of Michigan, Ann Arbor.
- Çetin, F. ve H. N. Basım. (2010). "İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 35: 255-269.
- Chang, Y. ve J. K. Edwards. (2015) "Examining the relationships among self-efficacy, coping, and job satisfaction using social career cognitive theory: an SEM analysis." *Journal of Career Assessment*. 23: 35-47.
- Christie, R. ve F. Geis . (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Egan, T. M., B. Yang, ve K. R. Bartlett. (2004). "The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention." *Human Resource Development Quarterly*. 15: 279-301.
- Ferris, D. L., vd. (2013). "When is success not satisfying? Integrating regulatory focus and approach/avoidance motivation theories to explain the relation between core self-evaluation and job satisfaction." *Journal of Applied Psychology*. 98: 342-353.
- Gist, M. E. ve T. R. Mitchell. (1992). "Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability." *Academy of Management Review* 17:183-211.
- Gunnthorsdottir, A., K. McCabe ve V. Smith. (2002). "Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game." *Journal of Economic Psychology*. 23: 49-66.
- Jonason, P. K., S. Wee ve N. P. Li. (2015). "Competition, autonomy, and prestige: Mechanisms through which the Dark Triad predict job satisfaction." *Personality and Individual Differences* 72: 112-116.
- Jonason, P. K., ve G. D. Webster. (2012). "A protean approach to social influence: Dark Triad personalities and social influence tactics." *Personality and Individual Differences*. 52: 521-526.
- Jones, D. N. ve D. L. Paulhus (2014). "Introducing the short dark triad (SD3) a brief measure of dark personality traits." *Assessment*. 21: 28-41.
- Judge, T. A. ve Joyce E. B. (2001). "Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: A meta-analysis." *Journal of applied Psychology*. 86:80-92.
- Judge, T. A., C.J. Thorson vd. (2001). "The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review." *Psychological Bulletin*, 127: 376-407.
- Judge, T. A., D. Heller ve M. K. Mount. (2002). "Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis." *Journal of Applied Psychology*. 87: 530-541.
- Judge, T. A., E. A. Locke ve C. C. Durham. (1997). "The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach." *Research in Organizational Behavior*. 19:151-188.
- Luthans, F., C. M. Youssef ve B. J. Avolio. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Mount, M., Remus I. ve E. Johnson. (2006). "Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction." *Personnel psychology*. 59:591-622.
- Smith, P. C., L. M. Kendall, ve C. L. Hulin. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Rand McNally Chicago.
- Tsai, M-T. ve C-C. Huang. (2008). "The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan." *Journal of Business Ethics*. 80: 565-581.

İŞE BAĞLILIK VE İŞ YAŞAMINDA MUTLULUK KAVRAMLARININ EPİSTEMİK OLARAK İNCELENMESİ

Dr. Bünyamin Özgüleş
Eskişehir Devlet Hastanesi
bunyas32@yahoo.com

Özet

Türkçe literatürde UWES (Utrecht Work Engagement Scale) olarak bilinen işe bağlılık ölçeğinin çeşitli araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlandığı (bağlılık, tutkunluk, sargınlık, adanma vb.) bilinmektedir. Temelde İngilizce çeviriden kaynaklanan bir problem olarak algılansa da işe bağlılık kavramını iş yaşamında mutluluk ile de ilişkilendirildiği bilinmektedir. Bu çalışmada makale ve lisansüstü tezlere dayalı araştırma bulguları üzerinden işe bağlılık ve iş yaşamında mutluluk kavramlarının epistemik olarak ne anlama geldiği tartışılmıştır. Sonuç olarak bazı ölçeklerin farklı tanımlanmaları araştırmacıları yanılttığı ve ortak bir dilin oluşmadığı gerçeği gün yüzüne çıkmıştır, bu durum bilimin genellenebilir olduğu gerçeğine aykırı bir durum oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında aynı ölçeği farklı isimler ile tanımlamak yerine ortak bir isim altında toplanmasının bilime katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşe Bağlılık, Mutluluk, İş Yaşamında Mutluluk, Öznel İyi Oluş

1. Giriş

Günümüzde özellikle örgütsel davranış konularının pozitif psikoloji ile ilgili olan işe bağlılık, öznel iyi oluş, mutluluk gibi konuların araştırılmasında özellikle ölçek seçimlerinde farklı tercihlerin olduğu veya aynı ölçeğe farklı isimlerin verildiği ve birbirleri ile karıştırıldığı görülmekte ve tam bir fikir birliği içinde olunmadığı bilinmektedir. Temelde bir bütünün parçaları ve pozitif psikoloji konuları arasında sayılabilecek olan işe bağlılık ve iş yaşamında mutluluk konuları etraflıca incelendiğinde iş tatmini, işe bağlılık, mutluluk, öznel iyi oluş, gibi örgütsel davranış konuları ile yakından ilgilidir. Bu çalışmadaki temel amaç Schaufeli ve ark. (2002) tarafından geliştirilen UWES işe bağlılık ölçeği etrafında konunun farklı tanımlamalarına da yer vererek konunun iş yaşamındaki mutluluğu tanımlayıp tanımlamadığını epistemik ve literatür olarak incelemektir. Bu çerçevede yöntem olarak

derleme ve tarama yöntemi kullanılarak çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Türkçe yazında işe bağlılık iş yaşamında mutluluk değişkenleri ile yapılan makale ve lisansüstü çalışmalar incelendiğinde bu değişkenlerin ölçekleri ile ilgili tam bir fikir ve kelime birliğinde anlaşılamadığı ve mutluluk gibi genel bir konu ile ilişkili olduğu görülmüştür. Bu çerçevede konu ile ilgili çeşitli tanımlamalar ışığı altında konu incelenmiş ve bu konudaki farklı tanımlamaların araştırmacılar açısından bilinmesi ve bu karışıklıkları izah ederek bilime katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

2. Mutluluk

Mutluluk, felsefe ve psikoloji bilimi başta olmak üzere yüzyıllardır insanlığın ilgi odağı olmuş konulardan biridir ve çok yönlü bir kavramdır (Eryılmaz, 2014:20). Felsefi açıdan bakıldığında bütün insanların ulaşmak istediği en önemli amaçlarından biri mutlu olmaktır. Mutluluk kavramının tanımlanması psikoloji biliminden de öncelere dayanır. Aristoteles, mutluluğun insanların yapmış oldukları eylemler sonucunda oluşan bir şey olduğunu ifade eder (Eryılmaz, 2014:21). Bu yaklaşım etkinlik kuramının da temelini oluşturur.

Bireysel açıdan bakıldığında mutluluğa etki eden faktörler gelir, arkadaşlar ve tanıdıklar, evlilik çocuk sahibi olmak iş yaşamı, sağlık, din eğitim, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyleri olarak sıralanabilir (Hefferon, Boniwell, 2014:45-59). Mutluluk kavramı genel bir tanımlama olsa da araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde ölçümlenerek tanımlanmaktadır.

3. İş Yaşamında Öznel İyi Oluş

İş yaşamı, bireyin yaşam alanları içerisinde önemli bir boyutu temsil etmektedir. Bireylerin yaşamlarının önemli bir bölümü işte geçmekte ve iş yaşamından alınan doyum genel yaşamı da etkileyebilmektedir (Doğan ve Eryılmaz, 2012: 386). Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. “İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, işletmeye bağlılık göstermek, özverili çalışmak” işletmelerimizin toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir (Uyguç, 2003:432).

Araştırmalar, öznel iyi oluşun bireyin yalnızca iyi duygular hissetmesini sağlamakla kalmayıp, enerjisini ve yaratıcılığını artırdığını, bağımsızlık sistemini güçlendirdiğini, daha iyi ilişkiler kurmasını sağladığını, iş yerinde verimliliğini artırdığını ve yaşam süresini uzattığını ortaya koymuştur (Diener ve Chan, 2011; 43, Lyubomirsky, King ve Diener, 2005:803). Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde pek çok değişkenle öznel iyi oluş arasındaki ilişkilerin araştırıldığı görülmüştür. Bu kapsamda yapılan araştırmalardan yola çıkılarak mutluluğun belirleyicileri üç grupta ele alınmıştır. Bunlardan ilkinin yaşam şartları (demografik değişkenler) oluşturmaktadır. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu, ekonomik durum ve yaşanılan yer gibi değişkenler bu kapsamda değerlendirilmektedir. Yaşam şartlarının öznel iyi oluşu %10 oranında belirlediği saptanmıştır. İkinci grupta ise amaçlı etkinlikler bulunmaktadır. Bunlar bireyin duygu ve düşüncelerini kullanarak kasıtlı olarak yaptığı etkinlikleri içermektedir. Egzersiz yapmak, insanlara yardım etmek, sosyal ilişkiler kurmak ve geliştirmek, dini inancın gereğini yerine getirmek, affedici olmak, iyimserlik ve minnettarlık gibi etkinlikler amaçlı etkinlikler kapsamında değerlendirilmektedir. Amaçlı etkinliklerin, öznel iyi oluşu % 40 oranında etkilediği bulunmuştur. Öznel iyi oluşun belirleyicisi konumundaki son grup, genetik ve kişilik özellikleri olarak saptanmıştır. Genetik ve kişilik özelliklerinin öznel iyi oluşu % 50 oranında etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Lykken ve Tellegen, 1996; Lyubomirsky, 2001; Lyubomirsky, Sheldon ve Schkade, 2005; Lyubomirsky, 2007). Demografik faktörlerin amaçlı etkinliklerin ve genetik ve kişilik özelliklerinin iş yaşamı ile de direkt ve dolaylı etkisi olduğu bir gerçektir.

4. İşe Bağlılık

İşe bağlılık kavramını İngilizce'deki orijinalinden Türkçe'ye çevirmek bu alanda çalışma yapan birçok akademisyen ve uygulayıcı zorlamaktadır. İngilizce'de "job engagement" ya da "work engagement" olarak ifade edilen kavram, Türkçe literatürde "işe cezbolma", "işe gönülden adanma", "işle bütünleşme", "işe bağlanma", "işe angaje olma", "işe adanma", "işe kapılma" "işe sargınlık" gibi pek çok farklı şekilde yer almaktadır (Ertemli, 2011:49), (Keser ve ark., 2009: 95), Turgut (2010: 57), (Esen 2011:380), (Özkalp ve Meydan, 2015:5). Bu bölümde da söz konusu kavram "işe bağlılık olarak" olarak ifade edilecektir. Aynı çalışmayı farklı Türkçe kelimelerle ifade etmek İngilizce bir kelimenin tam olarak Türkçeye çevrilememesinden kaynaklanan bir problem olarak algılsa da farklı kullanılan bu kelimelerin mutluluk tanımını içerdiği yani bağlı olmak cezbolmak adanmak gibi kelimelerin mutluluğun bir sonucu olduğunu göstermektedir.

İşe bağlılık hem psikoloji bilimi hem de örgütsel davranış bilimi açısından önemli bir konudur. Literatürdeki işe bağlılık tanımları incelendiğinde yapılan araştırmaların değişkenleri açısından tanımlama yapıldığı görülmektedir bu açıdan bakıldığında İşe bağlılık, kişinin işiyle psikolojik bütünleşmesinden kaynaklanan bilişsel inanç durumudur (Lawler ve Hall, 1970: 305; Brown ve Leigh, 1996: 361) tanımı bu araştırmanın konusu ile örtüşmektedir.

İşe bağlılık kavramını tersten ele alan yaklaşım ise işe bağlılık kavramı tükenmişlik kavramından yola çıkarak izah etmeye çalışır. Bu yaklaşımda Maslach ve arkadaşları işe bağlılığı tükenmişliğin zıddı olarak ele alır ve tükenmişliği de işe bağlılığın erozyona uğraması olarak tanımlar (Maslach vd.2001:416). Bir başka deyişle tükenmişliği yüksek olan kişilerin işe bağlılığı az, tükenmişliği az olan kişilerin ise işe bağlılığı yüksek olacağı varsayılmaktadır. Her şey zıddı ile bilinir gerçeğinden hareketle tükenmişlik ile mutsuzluğu bağlılık ile de mutluluğu metaforlaştırmak mümkündür.

Organizasyondan organizasyona çalışanların işlerine bağlılıkları farklılık gösterebilir. Kendi organizasyonuna sahip (Aile şirketleri) olan insanlar, farklı organizasyonda çalışan insanlara göre işlerine daha fazla bağlı olmaktadır. Bu durum insanın doğası gereği olmaktadır. İnsanlar sahip olduğu organizasyonun başarısı için daha fazla çalışıp çaba sarf ederken, sahip olmadığı mülkiyete karşı daha az ilgi göstermektedirler (Savran, 2016: 24).

İşe bağlanmanın çıktıları açısından incelediğimizde bireysel açıdan, bireyin yaptığı işin kalitesini, iş yapma özenini, tecrübesini, yaratıcılığını ve sağlığını etkilediği, örgütsel açıdan ise performanstan karlılığa kadar pek çok değişkene etkide bulunabilmektedir (Keser, Yılmaz, 2009:112). Ertemli çalışmasında işe bağlılığın iş tatmininde yükselme, psikolojik iyi oluş, esenlik, yeterlilik inancı, öğrenme hevesi, azalan tükenme gibi çıktıları olduğunu ifade etmektedir (Ertemli, 2011: 78) . Bakker ve Demerouti işe bağlılığı yüksek çalışanların daha iyi performans göstermelerinin dört nedeni olduğundan bahsetmektedir. Buna göre işe bağlılığı yüksek çalışanlar genellikle mutluluk, sevinç, heves gibi pozitif duygulara sahiptirler, sağlık durumları iyidir, kendi kişisel ve iş kaynaklarını yaratırlar ve kendi işe bağlılıklarını başkalarına da aktarırlar (Bakker ve Demerouti 2008:215). Savran'ın Türkiye'deki tenis antrenörleri ile yapmış olduğu çalışmasında İyi oluş ve boyutları ile iş bağlılığı boyutları arasında pozitif yönde ilişkini olduğunu tespit etmiştir (Savran, 2016: 72).

Bal'ın Gönülçelen şirketler kitabında işe bağlılık ve esenlik arasındaki ilişki de incelenmiş, işe bağlılık düzeyi arttıkça çalışanların kendilerini daha iyi hissettikleri ve olumsuz duyguları daha az yaşadıkları sonucuna varılmıştır (Bal, 2010:123). Metin ise 266 Türk otel ve sağlık çalışanıyla gerçekleştirdiği çalışmada işe bağlılığın daha iyi sağlık haline öncel oluşturduğunu bulgulamıştır (Metin, 2010: 65). Sonuç olarak işe bağlılık kavramı pek çok konu ile ilişkisi araştırılmış olmakla birlikte olumlu pozitif çıktıları fazla olan bir kavramdır. Pozitif örgütsel davranış konularının önemli bileşenlerinden biridir.(Özgüleş, 2017:29).

İşe bağlılığın sonuçları; işe bağlılığın sonuçları arasında, çalışmaya tutkun bireylerin zihinsel ve bedensel sağlık durumları açısından diğer çalışanlardan daha iyi durumda olması

da çarpıcı bir bulgudur. İnisiyatif alma, proaktif davranışlar sergileme, öğrenme motivasyonunda artış, yüksek performans çalışmaya tutkunluğun etkili olduğu diğer değişkenlerdir (Sonnentag, 2003' den aktaran Çalışkan 2014:371).

5. Sonuç

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde mutluluk, iş yaşamında öznel iyi oluş, işe bağlılık kavramını pozitif psikoloji ile de ilişkilendirerek mutluluk ve iş yaşamındaki mutluluğu da içerisinde barındırdığı söylenebilir. Başka bir ifade ile çalışanların işe olan bağlılıkları kuruma olan bağlılıkları ve/veya genel yaşam doyumu ve mutluluğu ile bağımsız olarak değerlendirilebilir. Tanımlar ve araştırmalar çerçevesinde işe bağlılığı; bireysel ve örgütsel olarak mutluluğa ve iyi oluşa temel teşkil eden bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Bu tanım hem ampirik olarak hemde felsefi olarak mutluluğu ve iyi oluşu kapsamaktadır.(Özgüleş, 2017:29). Bu bilgiler ışığında işyerinde öznel iyi oluş ve iş yaşamında mutluluk kavramının bireysel sağlık, iyi oluş, işe bağlılık, işe adanma, iş tatmini gibi kavramlar ile ilgili ve ilişkili olduğu görülmektedir.

Bu açıklamalar ışığında işe bağlılık, işe tutkunluk ve iş yaşamında öznel iyi oluş, iş yaşamında mutluluk birbirleri ile çok yakın anlamlı birer kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Son yıllarda örgütsel davranış konuları pozitif ve negatif örgütsel davranış konuları şeklinde de sınıflandırılmaya başlanmıştır. Bu kavramların pozitif örgütsel davranış konuları şeklinde birleştirilmesinin veya genel bir tanımlama ile iş yaşamında mutluluk olarak adlandırılmasının bu kargaşaları azaltmaya yönelik faydası olacağı değerlendirilmektedir.

Kaynakça

Bakker, Arnold. B., Evangelia Demerouti. (2008). “Towards a Model of Work Engagement”. *Career Development international*,13(3), 209-223.

Bal, E. A. (2009). *Gönülçelen Şirketler*, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Brown, Steven P. ve Leigh, Thomas W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance, *Journal of Applied Psychology*, 81 (4),358-368.

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*16(3), 363-382

Diener, E., ve Chan, M.Y. (2011). Happy People Live Longer: Subjective Well-Being Contributes to Health and Longevity. *Applied Psychology: Health And Well-Being*, 3(1), 1-43.

Ertemli, H. B. (2011). İş Aile ve Aile İş Çatışmalarının İşe Cezbolma Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi.

Eryılmaz, A. ve Dogan, T. (2012). İş Yaşamında Öznel iyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri*. 15,49-55.

Eryılmaz, A. (2014). *Herkes İçin Mutluluğun Başucu Kitabı*. (1.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Esen, E. (2011). Çalışanların Örgüte Cezbolması. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXX (1) , 377-390.

Hefferon, K. ve Boniwell, I. (2014). Pozitif Psikoloji- Kuram, Araştırma ve Uygulamalar. Tayfun Doğan (Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Keser, A. ve Yılmaz, G. (2009). “İşe Bağlanma (Engagement)”. Çalışma Yaşamında Davranış. Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür. Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 95-118.
- Lawler, Edward E. ve Hall, Douglas T. (1970). Relations of characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54 (4), 305-312.
- Lykken, D. ve Tellegen, A. (1996). “Happiness is A Stochastic Phenomenon” *Psychological Science*, 7, 186- 189.
- Lyubomirsky, S. (2001). “Why are Some People Happier Than Others: The Role of Cognitive and Motivational Processes in Wellbeing” *American Psychologist*, 56: 239-249.
- Lyubomirsky, S., King, L. ve Diener, E. (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? *Psychological Bulletin*, 131: 803-855.
- Maslach, C., B. Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). “Job Burnout”, *Annual Reviews Psychology*, v.52: 397-422.
- Metin, Ü. B. (2010). “İş Tutulması, Tükenmişlik ve İşkolikliğin Nedenleri ve Sonuçları” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Özgüleş, B. (2017). Algılanan Kurumsal İtibar ve İşe Bağlılığın Duygusal Emek Davranışı Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe’de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Analizi, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. Temmuz. Cilt: 17, Sayı/: 3, 04-19.
- Uyguç, N. (2003). “Örgüt Kültürü ve Yönetim Davranışı”, XI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Ün. İİBF, Afyon, 432-438
- Savran, D. M. (2016). Tenis Antrenörlerinin İyi Oluş (Well-Being) Durumlarının İş Bağlılığına Etkisinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Roma, V, G., ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, And Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Non-Work And Work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518-528.
- Turgut, T. (2010). Çalışmaya Tutkunluk, G. İslamoğlu (der.), Kurumlarda İyiye de Var. Nobel, Ankara, 57-89.

İŞGÖRENLERİ MUTLU EDEN YÖNETİCİ DAVRANIŞLARINI BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Yrd.Doç.Dr. Ali Murat Alparslan
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
alimurat@mehmetakif.edu.tr

Öğr.Gör. Seher Yastıoğlu
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
saytas@mehmetakif.edu.tr

Arş.Gör. Mehmet Ali Taş
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
matas@mehmetakif.edu.tr

Özet

Bu araştırma ile işgörenleri mutlu eden yönetici davranışlarının keşfedici bir araştırma tasarımıyla, anket yöntemini kullanarak yapılan bir saha araştırmasıyla ortaya konması amaçlanmıştır. 535 kamu ve özel sektör çalışanının katıldığı saha araştırmasında işgörenleri mutlu eden 15 davranış kategorisi ve 55 ayrı davranış elde edilmiştir. En yüksek frekansa sahip olan 6 davranış kategorisi; insaniyete dayalı yönetici davranışları, yöneticiye duyulan güveni artırıcı davranışlar, bireysel ilgi gösterici davranışlar, olumlu geribildirim davranışları, çalışanları güçlendirme davranışları ve iletişim becerisine yönelik davranışlardır. Ayrıca öznel iyi oluşlarına dair yapılan incelemede erkeklerin kadınlardan, evlilerin de bekârlardan anlamlı biçimde daha mutlu oldukları yapılan fark testleri ile ortaya konmuş durumdadır.

Anahtar Kelimeler:İşgören Mutluluğu, Öznel İyi Oluş, Pozitif Liderlik

Sorunsalı: Araştırmanın ele aldığı problem işgören mutluluğu ve işgören mutluluğunun hangi davranışlarla yönetici tarafından sağlanabileceği/arttırılabileceği üzerinedir. İlgili literatürde örgütsel davranışın en temel bağımlı değişkenlerinden biri olmaya bağlayan, işgören iyi oluşu, mutluluğu olgusu bu araştırmanın temel odağıdır. Bu araştırmayla ele alınan ise işgören mutluluğunun hangi yönetici davranışları ile sağlanabileceğidir. Yazılan, araştırılan, konu edilen birçok liderlik tarzı bulunmaktadır. Bu araştırma tek bir liderlik tarzı üzerinden gitmemekte, yöneticilerin sergiledikleri yönetici davranışlarını ele alarak bu davranışlar üzerinden bir boyutlandırmaya gitmektedir. Böylece hem uygulayıcılara hem de araştırmacılara hangi yönetici davranışlarının işgören üzerinde daha fazla önemli ve öncelikli olduğu ifade edilmiş olacaktır.

Yöntemi: Araştırmanın evreni kamu veya özel sektörde hizmet gösteren bilgi çalışanlarını kapsamaktadır. Bu bağlamda çok farklı sektörlerden (gıda, mermer, havayolu, üniversite, hastane, okul) 535 iş görene yüz yüze ve elektronik posta aracılığı ile ulaşılmıştır. Araştırmaya özel sektörden 264 kişi, kamu kurumlarından 271 kişi katılmıştır. Katılımcıların 231'i kadın, 304'ü erkektir. 228 kişi 20-30 yaş arasında, 209 kişi 30-40 yaş arasında, 97 kişi ise 40 yaşın üzerindedir. Mutluluğu etkilen önemli bir sebebin de medeni durum olduğu ilgili

araştırmalardan görüldüğü üzere, bu araştırmada da örneklem seçimi noktasında gözetilmiştir. Araştırmaya 331 bekâr katılımcı, 204 evli katılımcı dâhil olmuştur.

Araştırmanın yöntemi açık uçlu ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket formu ile gerçekleştirilen saha araştırması niteliği taşımaktadır. Araştırma formunda işyerinde mutluluk olgusunun ne anlama geldiği ve araştırmanın ne amaçla gerçekleştirildiği açıklanmıştır. Bu açıklamalar sonrasında kendilerini mutlu eden yönetici davranışlarının neler olduğuna dair sorulan açık uçlu bir soru sorulmuştur. Birçok katılımcının 3'ten fazla yönetici davranışı belirttiği formlardan yönetici kişiliği ve yönetici tutumu belirtilen ifadeler analiz kapsamına alınmamıştır. Katılımcılar tarafından ifade edilen toplam 1698 yönetici davranışı (davranış kodları) nitel analiz bakış açısıyla incelenmiştir. Araştırma sonucu elde edilen 1698 yönetici davranışı ilgili 9 boyut altında konsolide edilmiş, bu 9 kategori altına girmeyen kodlar ise bu çalışma bağlamında oluşturulan 6 yeni kategori oluşturulmuştur.

Araştırma formunun sonunda da duygusal iyi oluşu ölçtüğü varsayılan ve WHO Collaborating Center for Mental Health, Frederiksborg General Hospital Psikiyatrik Araştırmalar Birimi tarafından oluşturulmuş 5 maddelik Duygusal İyi Oluş Hali ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçek; esas haliyle 6'lı likert ölçeği (her zaman-hiçbir zaman) biçiminde oluşturulmuştur ve işyeri bağlamında uyumlaştırılmıştır (Örnek Madde: İş yerinde kendimi neşeli ve keyifli hissedirim). İlgili ölçek Türkçe birçok araştırma kullanılıp geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan bir ölçektir. Bu ölçek aracılığıyla işgörenlerin mutluluk seviyelerinin cinsiyet, özel/kamu ve medeni durumları bağlamında anlamlı farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Katkısı: Yapılan bu araştırma ile yöneticilerin hangi davranışlarının işgörenlerin mutluluğuna olumlu anlamda etkisi olduğu ortaya konmuş olacaktır. Örneklem bağlamında oldukça çeşitli alanlardaki fazlaca kişiden elde edilen veriler hem uygulayıcılara hem de araştırmacılara önemli katkılar sağlayacaktır. Uygulayıcılar hangi davranışların öncelikli olduğunu, hangi tahmin etmedikleri davranışların mutluluk için ön plana çıktığını görmüş olacak, bir reçete misali, önlerinde neler yapmaları gerektiğine dair bir liste oluşmuş olacaktır. Araştırmacılar için de mutluluğa etki edebilecek davranış boyutları yeni araştırmaları için rehber oluşturacak, yapılan bu nitel analiz sonucu ortaya konan kategori ve kodlarla özelliikli örneklemelerde çeşitli sınamalar yapabileceklerdir. Ayrıca “işgöreni mutlu kılan yönetici davranışları ölçeği”, “mutluluk verici liderlik ölçeği” “pozitif liderlik davranışları ölçeği” gibi ölçek geliştirme çalışmaları için de oldukça değerli bir madde havuzu bu çalışma ile oluşturulabilecektir. Örgütsel davranış alanında yönetici ve liderle yapılacak çalışmalara dair çok sayıda model önerisi ortaya konabilecek, bir çok araştırmanın fikri bu ampirik çalışmanın bulguları ile üretilebilecektir.

Kapsamı: Nitel analizlerin gerçekleştirilmesi için literatürde işgören mutluluğunu konu edinen ve yöneticilerin işgörenleri mutlu, kurumuna bağlı ve tatmin ettiği ifade edilen bir davranış sınıflandırılması incelenmiştir. Bu incelemeler sonunda Folkman (2010) tarafından geliştirilen ve The CLEMMER Group danışmanlık şirketi tarafından yayınlanan “9 Vital Leadership Behaviors That Boost Employee Productivity: The Keys To Increasing Discretionary Effort” çalışmasındaki yönetici davranış boyutlandırılmaları bu araştırma için bir kategori listesi olarak temel alınmıştır. Bu kategori listesindeki davranış boyutlarının ne anlama geldiği aşağıdaki tablo 1’de ifade edilmiştir.

Tablo 1. İşgören Verimliliğini ve Gönüllü Çabayı Artıran Lider Davranış Boyutları

İlham Verme ve Motive Etme (InspireandMotiveOthers) – İzleyicilerine ilham verme ve onları motive etmeye yönelik davranışlardır. – Zor hedefleri başarma ve performansı arttırma konusunda çalışanlara esin kaynağı olurlar ve enerji verirler. – İş görülürken sonucun yanında çalışan motivasyonuna ve onlara ilham vermeye de önem verirler.
Sonuca Yönlendiren/Sonucu Önemseyen Davranış (DrivingforResults) – Başarıya ulaşmada kritik bir davranıştır. – Sonuç odaklılık ile motivasyon arası bir denge kurulur.Bir diğer deyişle sadece bir esin kaynağı olma ve akış ya da sadece direk sonuç odaklı değildir. – Çalışanları öncelikli hedeflere yönlendirme ve odaklandırma konusunda yeteneklidirler. – Çalışma grubu için yüksek mükemmellik standartları oluştururlar. – Bu davranışları başarılı bir şekilde sergileyen liderler, çalışanlarından daha yüksek bir performans düzeyi istemekten ve sürekli olarak hedeflerine göre ilerlemelerini hatırlatmaktan korkmazlar.
Stratejik Bakış Açısı (Strategic Perspective) – İlk iki yönetici davranışı etkinliğin ortaya çıkmasına odaklanırken, stratejik bakış açısı davranışları bu etkinliğin yönüne odaklanmaktadır. – Takipçilerine/takımlarına belirli bir amaç ve yön duygusu vermektedirler. Böylece iş tatmini, işe adanmışlığı artan ve işlerinden daha memnun çalışanlar oluşmaktadır. – Günlük faaliyetlerle, büyük resim arasında net bir bakış açısına sahiptirler. – Kuruluşun yönünü tayin ederler ve başarıya ulaşmayı sağlayacak önemli basamakları sürekli olarak güçlendirirler. – Onlara göre çalışanlar, yaptıkları işin nasıl bir fark yarattığını ve örgütün başarıyı yakalamasına nasıl yardımcı olduklarını görmelidirler.
İş Birliği (Collaboration) – En sık karşılaşılan zorluklardan biri olan, organizasyon içerisindeki gruplar arasında iş birliğini sağlayacak davranışlarını tam olarak sergilerler. – Onlara göre liderin en önemli görevlerinden biri kendi çalıştığı gruplar ile diğer gruplar arasında yüksek iş birliği sağlamaktır. – Gruplar ile birlikte pozitif ve üretken örgüt ikliminin oluşmasını sağlamaktadırlar. – Hedeflere iş birliği yapılarak ulaşılsa, sonucun daha keyifli hale geleceğini sürekli olarak vurgularlar.
Konuştugu Gibi Davranma (Walkthe Talk) – Liderin yaptıkları ile söylediklerinin tutarlı olmasıdır. – Dürüstlük ve tutarlılık ön plandadır. – Liderin tutarsız olduğu durumlarda güven kaybedilecek ve sinizm oluşacaktır.
Güven (Trust) – Çalışanlar tecrübeli olan ve bilgi düzeyi yüksek olan liderlerine güvenirlir. – Bilgi gerektiren kararlarda da yeterli yeteneğe sahiptirler.

- Tutarlı ve öngörülüdürler. - Dürüstlük konusunda bir kaya gibi serttirler.
Çalışanları Geliştirme ve Destekleme (DevelopsandSupportsOthers) - Sorumlulukları paylaşarak çalışanları ile birlikte aynı hedefler doğrultusunda çalışmaktadırlar. - Çalışanların yeni yetenekler kazanmasını desteklerler. Çalışanlarla birlikte çalışırken onları yeni beceriler geliştirmeye zorlarsa, daha yüksek düzeyde çalışan memnuniyetini ve taahhüdünü inşa edeceklerine inanırlar. - Çalışanının başarısından memnun olurlar ve başkalarının başarısından heyecan duyarlar.Çalışanlarını kıskanmazlar. - Hatalardan ders alınacak bir iş ortamı yaratırlar. - İnsanların hatalarından ders çıkarmalarına ve başarılarını analiz etmelerine yardımcı olurlar. Nelerin iyi gittiğini anlama konusunda bir öğrenme ortamı yaratarak daha fazla çalışanı gelişmeleri için teşvik ederler.
Çalışanlarla İlişki Kurma (BuildingRelationship) - Çalışma gruplarında yer alan bireylerin sorunlarıyla ve endişeleriyle ilgilenmelerinin iş tatminini ve bağlılığı arttıracığına inanırlar. - Çalışanların endişe ve sorunlarıyla ilgilenirken işin aksamaması için de denge durumunu oluştururlar. - Bireysel ihtiyaçlar ile organizasyon arasında denge kurar. - Güçlü pozitif ilişkilerin hâkim olmasını sağlarlar.
Cesaretli Davranma (Courage) - Cesurdurlar. Fikirleri doğrultusunda çatışmaya girmekten kaçınmazlar. - Ataktırlar. Sorunlardan kaçmak yerine sorunların üzerine giderler. - Grup içerisinde yaşanan sorunlar ile yüzleşir ve çözümü için müdahalede bulunurlar. - Çatışmaları çözmek için uğraş verirler.

Bu boyutlandırmaların dışında elde edilen verilere göre, bu 9 kategori içinde tam anlamıyla yer almayan yeni 1 kategori daha oluşturulmuştur. Bu kategorinin adı “olumlu geri bildirim” davranışlarıdır. Ayrıca “ilham verme ve motive etme” kategorisi “ilham verme” ve “motive etme” şeklinde iki kategoride, çalışanları “geliştirme ve destekleme” kategorisi kendi içinde “çalışanları güçlendirme ve “çalışanları eğitme/yetiştirme” olarak iki kategoride, “çalışanlarla ilişki kurma” kategorisi ise “pozitif ortam oluşturma”, “insaniyet”, “bireysel ilgi” ve “iletişim becerisi” olarak dört kategoriye ayrılmıştır. Böylece 1698 yönetici davranışı 55 kod ve bu 55 kodun boyutlandırıldığı 15 kategori altında toplanmıştır. Tüm bu kod ve kategoriler ifade edilme sıklığı ve kamu/özel sektör ayrımı gözetilerek tablo 2 de sunulmuştur.

Bulgular:

Tablo 2. İşgörenleri Mutlu Eden Yönetici Davranışlarının Kod ve Kategori Listesi

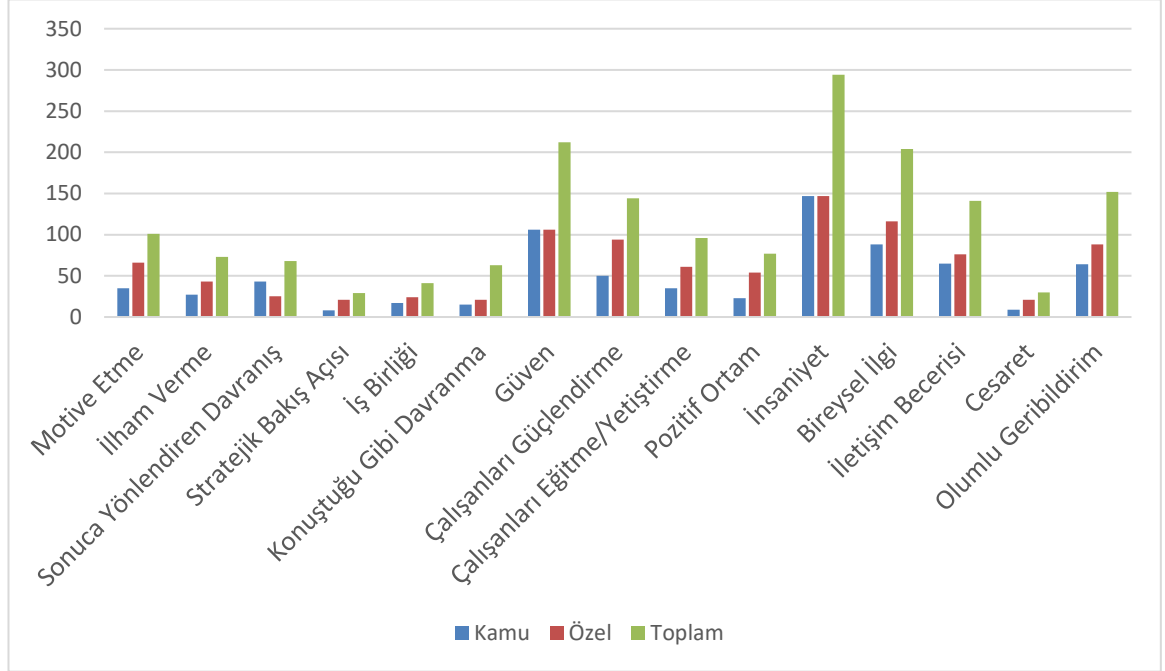
Kategoriler	Kodlar	Kam u	Öze l	Topla m
Motive Etme (f=101 %6)	<u>Motive etme</u>	19	38	57
	Yapılan iş/emeğe saygı duyulması	16	19	35
	Enerji	0	9	9
İlham Verme	<u>Fikirlere değer verme</u>	17	24	41

(f=73 %4)	İlham verme	1	10	11
	Yaratıcılık	0	5	5
	Özgür çalışma ortamı yaratma	9	7	16
Sonuca Yönlendiren/Sonucu Önemseyen Davranış (f=68 %4)	<u>Kontrol/Disiplin/Otorite</u>	18	9	27
	Sonuç odaklılık	2	2	4
	Çözüm odaklılık	9	6	15
	Belirgin iş tanımları	14	8	22
Stratejik Bakış Açısı (f=29 %2)	Vizyon	3	11	14
	<u>Açık görüşlülük/Yeniliğe açıklık</u>	5	10	15
İş Birliği (f=41 %2)	<u>Ortaklık/Takım kurma/Ekip ruhu</u>	17	24	41
Konuştugu Gibi Davranma (f= 36 %2)	Etik/Ahlak/ Erdem	9	7	16
	<u>Tutarlılık</u>	6	14	20
Güven (f=212 %12)	Güven verme	18	34	52
	İlişkilerde Şeffaflık	2	5	7
	Dürüstlük	15	10	25
	<u>Adaletli davranma</u>	71	57	128
Çalışanları Güçlendirme (f= 144 %8)	Sorumluluk/Yetki paylaşma	7	25	32
	Kararlara katılma	7	17	24
	Az denetim/Serbesiyetçilik	15	24	39
	<u>Çalışanlarını destekleme</u>	21	28	49
Çalışanları Eğitme/Yetiştirme (f=96 %7)	Çalışanların gelişimine destek	12	16	28
	Eğitim Fırsatları	0	9	9
	İş ile ilgili konularda yardımseverlik	7	9	16
	<u>Tecrübe ve bilgi paylaşımı/Mentörlük</u>	15	24	39
	Anlık geribildirimlerde bulunması	1	3	4
Pozitif Ortam (f= 77 %5)	İş yerinde pozitif ortam yaratma	4	14	18
	<u>Dostça/huzurlu çalışma ortamı yaratma</u>	10	30	40
	Bağlılık ve aidiyet sağlama	3	2	5
	Sosyal zemin oluşturma	6	8	14
İnsaniyet (f=294 %17)	Saygılı davranışlar	47	46	93
	<u>Hoşgörü/Nezaket/Anlayış</u>	52	56	108
	Güleryüz	41	44	85
	İyi niyetli yaklaşım	7	1	8
Bireysel İlgi (f= 204 %12)	Kişisel istek ve ihtiyaçlara duyarlılık	12	19	31
	<u>Samimi davranışlar</u>	28	44	72
	Yakın ve bireysel ilişkiler kurma	25	18	43
	Çalışanlara özel değer verme	23	35	58
İletişim Becerisi (f= 141 %8)	Empati	17	7	24
	Dinleme	10	11	21

	Etkili/Doğru iletişim	20	25	45
	Esprili olma	2	3	5
	<u>İyimser/Pozitif yaklaşım</u>	16	30	46
Cesaret (f= 30 %2)	<u>Sorunların üzerine gitme/çözüm yolu</u>			
	<u>arama</u>	5	17	22
	Çatışmaların üzerine gitme/çözme	4	4	8
Olumlu Geri Bildirim (f= 152 %9)	Ödül	2	13	15
	<u>Takdir</u>	52	64	116
	Teşekkür etme	6	6	12
	Yapıcı eleştiride bulunma	4	5	9

Yapılan nitel analizler ile kodlar oluşturulmuş, kodların ifade edilme sıklıkları tespit edilmiştir. Frekanslara bakıldığında en fazla öne çıkan kategori insaniyete dayalı yönetici davranışlarıdır (f=254). Bu kategori içerisinde de en yüksek payı alan kodlar hoşgörü/nezaket/anlayış (f=108) ve saygılı davranışlardır (f=93). Yöneticiye duyulan güveni sağlamaya/artırmaya yönelik davranışlar (f=212) ve bireysel ilgi davranışları (f=204) işgörenleri mutlu eden diğer önemli kategorilerdir. Yöneticiye duyulan güveni sağlamaya/artırmaya yönelik davranışları kategorisi içerisinde adaletli davranma (f=128) ve güven verme (f=52) öne çıkan kodlar olurken bireysel ilgi kategorisinde samimi davranışlar (f=72) ve çalışanlara özel değer verme (f=58) kodları sırası ile en yüksek payı almışlardır. Olumlu geri bildirim davranışları (f=152), çalışanları güçlendirme davranışları (f=144) ve iletişim becerisine yönelik davranışlar (f=141) yine önemli kategoriler içerisinde yer almaktadır. Olumlu geri bildirim davranışları kategorisinde çalışanları takdir etme davranışı (f=108), çalışanları güçlendirme davranışı kategorisinde çalışanları destekliyi davranışlar (f=49) ve iletişim becerisine yönelik davranışlar kategorisinde iyimser/pozitif yaklaşım (f=46) en fazla paya sahip kodlardır. Diğer kategoriler ise sırası ile motive etme davranışları (f=101), çalışanları eğitme/yetiştirme davranışları (f=96), pozitif ortam oluşturmaya yönelik davranışlar (f=77), ilham vermeye yönelik davranışlar (f=73), sonuca yönlendiren/sonucu önemseyen davranışlar (f=68), iş birliği oluşturmaya yönelik davranışlar (f=41), konuştuğu gibi davranma (f=26) ve cesaretli davranışlardır (f=30).

Grafik1: Kamu ve Özel Sektör Bağlamında Çalışanları Mutlu Eden Yönetici Davranışları (Kategorilere göre)



Sonuç ve Önerileri: Araştırmanın bulgularına göre; yöneticilerin güler yüzlü, anlayışlı, hoşgörülü, özenli ve saygılı ve güven verici davranışları işgörenleri mutlu etmede ön plana çıkan davranışlardır. Literatürdeki araştırmalara göz atıldığında; Mubarak (2014: 622) güven veren, şefkatli ve merhametli olan, tutarlı ve umut verici yöneticilerin işgörenleri mutlu ettiğini ortaya koyan bir araştırma yapmıştır. Yine Alparslan vd. (2017)'de yaptıkları araştırmada işgörenleri en fazla mutsuz eden davranışların nezaketsizce, karşı tarafı aşağılayan, hor gören, kaba olan, saygısızca ve değersizleştiren, agresif davranışlar olduğu ortaya konmuştur. Adaletli davranışları içeren güven verici davranışlar da bu çalışmada önemli düzeyde mutlu edici olarak görülmektedir. Alparslan vd. (2017)'nin yaptığı çalışmada da en fazla mutsuz eden davranışlar adaletsizce davranışlar olarak görülmüştür.

Çalışmada bir başka ön plana çıkan mutlu edici yönetici davranışları bireysel ilgi gösteren ve işgörenleri güçlendirici davranışlardır. İşgörenlerin kendini özel ve değerli hissettirilmesi psikolojik olarak onu güvende hissettiren bir husustur. Bununla birlikte işgörenleri güçlendiren; sorumluluk veren, işi noktasında karar verme ve inisiyatif alma alanı sağlayan, onlara güvenen yöneticiler mutlu eden yöneticiler olarak görülmektedir. Nielsen vd (2008: 465) işgörenlerin işlerin kararı ve gerçekleştirilmesi sürecine daha fazla katılımı, sonuçları üzerinde etkisi olması ve anlamlı bir katkılar sunmasının, işgören mutluluğuna önemli etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Bireysel ilgi, güçlendirme, olumlu geri besleme yapmak gibi davranışlar dönüşümcü liderlerin de niteliklerini yansıtmaktadır. Kelloway (2012: 39), Kelloway vd. (2013: 107), Sharifirad (2013: 198), dönüşümcü liderlik davranışlarının işgörenlerin pozitif duygulanımına etkisi ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır. Dönüşümcü liderliğin özellikle bireysel ilgi özelliği, entelektüel uyarım yapan olumlu geri bildirim özelliği ve motive eden ideal etkisi bu araştırmada da ortaya konmuştur. Ancak genel olarak bakıldığında işgörenlerle kurulan olumlu iletişim ve insaniyete dayalı samimi ilgi onların mutlu olmasında oldukça önemlidir. İlişki/insan odaklı yöneticilerin daha mutlu edici olduğu da yine bu araştırma ile ortaya konmuştur. Bunun yanında işgörelere güvenilerek güçlendirilme yapılması, bu sırada geribildirim ve işgörenleri eğitme/yetiştirme işlevlerinin sürdürülmesi, sonuç odaklı ve işbirliğini gözetken davranışlar daha teknik bağlamda işe yönelik

mutlu edici unsurlardır. Yöneticinin iletişim becerisinin yüksek olması, işgörenler arasında pozitif bir ortam oluşturması, geleceğe yönelik stratejik bakış açısı, ilham veren ve motive eden davranışları, cesareti ve işbirlikçi bakış açısı işgörenlerin mutlu olması adına ifade edilen hususlar arasına girmiştir.

Bu çalışma sonucunda uygulayıcılara, şirket ve kamu yöneticilerine önerilmesi gereken davranışlar; işgörenlerin bir insan olduğunu unutmadan, nezaket sınırları içerisinde, gülyüzü eksik etmeyen, özenli, saygılı, hoşgörülü ve anlayışlı davranışlardır. Bunların yanında güven verici, tutarlı ve adaletli olmak, insanlara bireysel ilgiyi gözetmek ve iletişim becerisini önemsemek de etkilidir. Yine çalışanlara güvenen, sorumluluk veren, onları güçlendiren, eğiten ve yetiştiren bir tavır, yaptıkları işi kendileri için anlamlı ve etkili kılacağı için işgörenleri mutlu edecektir. İşgörenlerin çalışmaları sonucunda geribildirim eksik edilmemesi gerekmekte, işgörenlerin özel olarak motive edilmesi, işgörenler arasında pozitif bir ortam oluşturulması, işbirliğine dair samimi tutumlar gözetilmelidir. Akademisyenler bağlamında öneri ise; bu davranış havuzu dikkate alınarak, mutlu edici pozitif liderlik davranışları ölçeği geliştirilebilir. Bu ölçek sayesinde pozitif liderliğin hangi işgören davranış ve tutumlarını, hangi örneklerde nasıl etkilediği ortaya konabilecektir.

Kaynakça

- Andrew, S.S. (2011). S.M.I.L.E.S.:TheDifferentiatingQuotientforHappiness at Work. <http://www.happiestminds.com/whitepapers/smiles-differentiating-quotient-for-happiness-at-work>. (Erişim tarihi: 24.08.2017).
- Cameron, K. (2013). Pozitif Liderlik: Olağanüstü Bir Performans İçin Stratejiler. T. Çekiner (Çev.) İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Cameron, K. (2017). Pozitif Liderlik Uygulamaları: Olağanüstü Sonuçlar Yaratın Alıştırmalar ve Yöntemler. T. Çekiner (Çev.) İstanbul: Arıtan Yayınevi
- Folkman, J. (2010). “Top 9 LeadershipBehaviorsthat Drive EmployeeCommitment. ExtraordinaryPerformance”. Copyright © 2010 Zenger Folkman. 1-4.
- Hefferon, K., ve I. Boniwell. (2014). Pozitif Psikoloji: Kuram, Araştırma ve Uygulamalar. T. Doğan (Çev.) İstanbul: Nobel Yayınları.
- Ince, J. E., R. B. Jelley ve S.L. Mackinnon (2016). “Leadership’sEffects on EmployeeWell-Being: SynthesizingtheQualitativeEvidence”. WorkplaceReview. April 2016: 3-18.
- Keyes, C. L. M., S. J. Hysom ve K. L. Lupo (2000). “ThePositiveOrganization: LeadershipLegitimacy, EmployeeWell-being, andtheBottomLine”. ThePsychologist-Manager Journal. (4-2):143-153.
- Kelloway E. K., Turner N., Barling J., Loughlin C. (2012). Transformationalleadershipandemployeepsychologicalwell-being. Work&Stress, 26, 39-55.
- Mubarak, E. (2014). “LeadershipBehaviorsandItsEffects on Employees’ Happiness”.International Journal of Scientific&EngineeringResearch Management. (5-10): 622-624
- Nielsen, K., R. Randall, J. Yarker ve S.O. Brenner (2008). “TheEffects of TransformationalLeadership on Followers’ PerceivedWorkCharacteristicsandPsychologicalWell-being: A Longitudinalstudy”. Work&Stress. (22-1): 16-32.

Sharifirad, M. S. (2013). Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Global Business Perspectives*, 1(3): 198–225.

Zenger, J. H., ve J. R. Folkman. (2009). *Extraordinary Leader: Turning Good Managers into Great Leaders*. United States of America: Tata McGraw-Hill Education.

DUYGU YÖNETİMİ: BİREY DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Doç.Dr. Gürhan Uysal
Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Giriş

Davranışı etkileyen iki faktör kültür ve kişilik olabilir. Bu araştırmanın varsayımına göre, bireysel davranışı oluşturan faktör kültür ve kişilik'e ek olarak, duygu ve düşüncelerdir. Araştırmanın varsayımına göre, duygu ve düşünce kişide bilinçaltı düzeyde oluşabilir. Örneğin, Amerikan işletmeleri bilinçaltına yönelik reklam kampanyaları düzenlemektedir (Altunöz, 2017). Örneğin, Starbucks logosu ile mitolojiye atıfta bulunmaktadır.

1. Psikanaliz ve Freud Yaklaşımı

Psikanalizde insandaki duygu ve düşünceyi oluşturan faktörler analiz edilir. Sigmund Freud bunu, id, ego, ve süperegö ile ifade etmiştir. Freud ayrıca insanda 5 çeşit bilinç olduğunu iddia etmektedir (Güney, 2009): bilinç, bilinçdışı, bilinçüstü, bilinçaltı, bilinçsiz. İd, kendisini kişilikte gösterebilir. Bilinç ise bilgi ve algı ile ilgili olabilir. Ek olarak, insanda duygu, düşünce ayrı olabilir. Fakat duygu-düşünce birlikte olabilir. Örgütte tutumun davranışa dönüşmesi ile birlikte, duygu-düşünce'nin davranışa dönüşmesi riskli olabilir. Duygu-Düşünce bilinçaltında oluşabilir. Öte yandan, bilinç üstü ne ile ilgili olabilir? Bilinç üstü, süper ego ile ilgili olabilir. Süperegö, çevrenin şahıs hakkındaki yargıları ile oluşabilir.

2. Araştırma Yöntemi

Araştırmada Tınaz (2009) örnek olay kitabından iki örnek olay seçilecek ve duygu-düşüncenin, örgütte davranışa dönüşmesi analiz edilecektir. İşletme yöneticisi duygu yönetimini duygusal zeka ile başarabilir. Yöneticide duygusal zeka duyarlılık eğitimleri ile oluşabilir. Duyarlılık eğitimi Amerikan tarzı bir eğitim türüdür.

a. Örnek Olay: Muhasebe Müdürü

Tamsan alanında lider bir gıda firmasıdır. Tamsan'da beş yıldır muhasebe müdürü olarak çalışan Ahmet Bey'e bağlı beş kişi vardır. Üst yönetim Ahmet Bey'in performansından memnun olmamakla birlikte işten çıkarılması durumunda ödenecek tazminat gibi maliyetler sebebiyle kendisiyle yolları ayırma kararı almamaktadır. Tamsan firmasında çalışma saatleri 09.00-18.00 arasındır. Ahmet Bey genellikle sabahları 15-30 dakika kadar mesaisine geç başlamakta ancak akşam tam 18:00'de firmadan ayrılmaktadır. Bu durum birkaç kez firmanın genel müdürü Hasan Bey tarafından fark edilmişse de herhangi bir uyarı girişiminde bulunulmamıştır. Ahmet Bey'in işe yine 09.30 sularında geldiği bir sabah, genel müdür asistanı Filiz Hanım, Ahmet Bey'e acil bir toplantıya beklendiğini ve toplantının saat tam 09.00'da başlamış olduğunu hatırlatır. Ahmet Bey toplantıya girer, genel müdür ve diğer yönetici arkadaşlarını selamlar ve yüzünde şaşkın bir ifade ile bu toplantıdan daha önce haberi olmadığını kısaca ifade eder. Gerçekten de toplantıya katılan kişilere bakıldığında, bu toplantının şirketin muhasebe müdürünü ilgilendiren bir konuda olmadığı açıktır. Ancak genel müdür Hasan Bey, çok ciddi bir ifade ile kendisine şunları söyler: "Ahmet Bey, doğru bu toplantıdan daha önce haberdar olamayabilirsiniz çünkü biz de zaten bu sabah bu toplantıya karar verdik. Ama siz, zaten her sabah olduğu gibi bu sabah da geç kaldınız. Şimdi benim huzurumda tüm çalışma arkadaşlarınızdan kendinizi onlardan daha geç başladığınız için tek

tek özür dilemenizi istiyorum. Sürekli geç kalışınızın hiçbir mazereti olamayacağını, mazeretinizi merak etmediğimizi ve sizi dinlemeyeceğimizi de bildirmek isterim.”

İyice şaşırın ve utanan Ahmet Bey, kendisine son anda haber verilen ve konusu muhasebe bölümünü ilgilendirmeyen bir toplantıya sadece 30 dakika geç kalması nedeniyle, kendisinden beklenen bu davranışı hiç de adil ve doğru bulmadığını söyler. Toplantıyı hemen terk eder. Ofisine giderek istifa dilekçesini yazmaya başlar.

b. Örnek Olay 2: Yale Mezunu Mühendis.

Emel Koç okuldan yeni mezun olmuş bir kimya mühendisidir. Yüksek öğrenimini İngiltere’de tanınmış bir üniversitede bitirmiştir. Ülkesine geri döndüğünde Akrilik Kimya Sanayii’de işe başlamıştır. Akrilik Kimya’da oryantasyon süreci 6 aydır. Rotasyon uygulanmakta, Fabrikanın her bölümü sırayla dolaşılmaktadır. Fikret USLU ilk iki haftada fabrikadaki yöneticiler ve diğer çalışanlarla çalıştırılır ve hemen bir bölümde kendisine bir görev verilir. Emel Koç ise altı aylık süreyi farklı bölümlerde çalışarak tamamlar. Bu süre sonunda Kalite Kontrol Müdürlüğünde asıl görevine başlar. 6 aylık süre sonunda Fikret Uslu, şirket beklentilerini karşılamadığı için işten çıkarılır. Emel Koç ise kariyerini sürdürmektedir.

YORUM: Örnek olay analizi ile, işyerinde pozitif örgütsel iklim üst yönetim tavrı ile oluşmaktadır. Altı aylık oryantasyon süreci, ve işe geç kalma davranışı örgütsel iklim ile ilgili olabilir.

3. Çatışma Yönetimi

Uysal (2017a, 2017b) çalışmasında, Türk İnsan Kaynakları Yönetimi’nde iki spesifik özellik olduğunu iddia etmektedir. Çatışma Yönetimi ve Pozitif Örgütsel İklim. Çatışma yönetimi nasıl önlenabilir ve örgütte pozitif örgütsel iklim nasıl elde edilebilir? Çatışma Yönetimi, yetki bağlamında çözülebilir. Örneğin, bir işletmede konu muhasebe ile ilgili ise konunun muhasebe, finans, stok arasında yetki tartışması iş tanımları ile anlaşılabilir. Çatışma Yönetiminde işletme uzlaşma, kaçınma, uyum, arabulucu gibi yöntemler izleyebilir. En önemli yöntem hakem tayini ve arabulucu ile uzlaşma yöntemi olabilir.

4. Duygu Yönetimi ve Duygusal Zeka

Tavistock Enstitüsü çalışmasına göre işletme sosyo-teknik sistemdir ve sosyal ve teknik boyutları vardır. Örgüt makine (teknoloji) ve insan’dan oluşmaktadır ve insan’ın duyguları vardır. Bu çalışmada birey davranışını etkileyen faktör olarak duygu, duygusal zeka ve duygu yönetimi incelenmektedir. Duygu Yönetimi’nin örgütte pozitif örgütsel iklimde katkıda bulunduğu varsayılmaktadır. İşletmede davranışı oluşturan faktörler inanç, tutum, duygu ve kişilik olabilir. Davranış nasıl oluşmaktadır?

DUYGU $\Rightarrow$ DÜŞÜNCE $\Rightarrow$ DAVRANIŞ

Bu modele göre birey davranışını etkileyen faktör duygu ve düşüncelerdir. Duygu bilinçaltında, ve düşünce ise psikolojide yani akılda olabilir. Örneğin, şizofreni yanlış kurgu – mentalite olabilir ve bir birey davranışdır. Duygular kişide düşünceye, oradan bireysel davranışlara dönüşebilir. O halde olumsuz örgütsel davranışlardan kaçınmak için örgüt ve yönetici duygu yönetimini başarmalıdır. Hunt’a göre (2009) bilimsel teoriler bilişsel olabileceği gibi bilimsel temelli de olabilir. Araştırmada Tınaz (2009) örnek olay kitabından iki örnek olay seçilecek ve duygu-düşüncenin, örgütte davranışa dönüşmesi analiz edilecektir. Yönetici duygu yönetimini duygusal zeka ile başarabilir. Bu araştırmanın temel varsayımına göre, insan duygularını kontrol edememekte fakat düşüncüyü frenleyebilmektedir. Bu nedenle işletme yönetiminde duygu yönetimi, duygusal zeka gelişimi ve duyarlılık eğitimleri; pozitif örgütsel iklim elde etmek bakımından önemli olabilir.

Sonuç

Bu araştırmanın temel sonucu işyerinde duygu yönetimi duygusal zeka ile elde edilebilir.

Bu araştırmanın temel sonucuna göre, birey davranışını etkileyen dört faktör vardır: Toplumsal kültür, kişilik, kişinin duygu ve düşünceleri.

Kaynakça

Altunöz, U. (2017). Davranışsal Ekonomi. Seçkin, Ankara.

Çağlar, İ. (2015). Değişim ve Değişim Yönetimi. Nobel, Ankara.

Güney, S. (2015). Davranış Bilimleri, Nobel, Ankara.

Uysal, G. (2017a). HRM in Turkey: Principles and Dimensions. *Economics World*, 5(6), Nov-Dec, 539-541.

Uysal, G. (2017b). HRM in Turkey: Principles and Dimensions, *ManagementStudies*, 5(6), 483-486.

Zel, U. (2011). Kişilik ve Liderlik. 3.Baskı, Nobel, Ankara.

KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*

* Bu çalışmada Arş. Gör. Gülay Murat'ın "Karanlık Kişilik Özellikleri ile Sinizm Arasındaki İlişki" başlıklı Yüksek Lisans tezinden faydalanılmıştır.

Arş. Gör. Gülay Murat
Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi
gulaymurat@gtu.edu.tr

Prof. Dr. Deniz Börü
Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi
denizboru@marmara.edu.tr

Özet

Bu araştırmada, çalışanların sahip oldukları karanlık kişilik özelliklerinin, sergiledikleri örgütsel sinizm davranışları üzerindeki etkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda, karanlık kişilik özelliklerinin alt boyutları olan narsisizm, makyavelizm ve psikopati ile örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini dört farklı ilde, kamu sektöründe ve özel sektörde farklı pozisyonlarda çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Çalışmada, katılımcılara üç bölümden oluşan anket formu uygulanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS programı ile analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre, çalışanların sahip oldukları karanlık kişilik özelliklerinin sergiledikleri örgütsel sinizm davranışı üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Karanlık Kişilik Özellikleri, Narsisizm, Makyavelizm, Psikopati, Örgütsel Sinizm

1. Giriş

Son yıllarda sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda daha da yaygınlaşmaya başlayan kişilik ve kişilikle ilgili faktörlerle beraber, özellikle örgütsel davranış yazınında gelişmeler kaydedilmektedir. Ancak bu alanda kişilikle ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, çalışmaların genellikle kişiliğin aydınlık yönüyle ilgili (brightside) olduğu görülmektedir. Ulusal yazında karanlık kişilik özellikleriyle ilgili literatürün uluslararası yazına göre daha sınırlı olması bu araştırmanın yapılmasının başlıca sebebidir.

Bu bağlamda, çalışanların sahip oldukları karanlık kişilik özelliklerinin sergiledikleri örgütsel sinizm davranışları üzerindeki etkisi araştırmaya değer bulunmuş ve çalışmanın temel sorunsalı olarak belirlenmiştir. Öncelikle karanlık kişilik özellikleriyle ilgili kavramsal çerçeve açıklanmış ve akabinde örgütsel sinizm kavramı anlatılmıştır. Her iki konunun da iş hayatındaki yansımalarından kısaca bahsedilmiştir. Katılımcılardan anket tekniği ile toplanan veriler analiz edilerek, araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

2. Karanlık Kişilik Özellikleri

Kişilik; bir bireyi diğerlerinden ayıran, doğuştan gelen ve sonradan edindiği, tutarlı olarak sergilediği davranışların toplamıdır. Kişinin, sosyal, duygusal, zihinsel, fiziksel özelliklerinin devamlılık sergileyen taraflarını kapsar (Özdemir vd., 2012; 567).

“Aydınlık taraf (brightside)” ve “Karanlık taraf (darkside)” arasındaki ayrım, kişiliği örgütsel davranışa uyarılama alanında yeni sayılabilecek bir gelişmedir. Son yıllarda yapılan kişilik araştırmalarının büyük çoğunluğu beş faktör modeline (kişiliğin aydınlık yönü olarak adlandırılan karakteristiklerin bir sınıflandırması) dayanmaktadır ve bu nedenle genellikle “aydınlık taraf” olarak adlandırılan yönle ilgilidir (Kaiser vd., 2015; 58). “Karanlık taraf” özellikleri ise, insanların baskı altında nasıl davranacaklarını ölçmektedir (Furnham vd., 2014; 112). Bir başka ifadeyle, “Karanlık taraf”, insanların stresli, yorgun zamanlar gibi nasıl

algılandıkları konusunda daha az dikkatli olmalarına ve dolayısıyla kendilerini sakınmayı bırakmalarına sebep olan şartlarda ortaya çıkan özelliklerini ifade eder (Kaiser vd., 2015; 58).

Karanlık kişilik özellikleri geleneksel olarak arzu edilmeyen ve patolojik davranışlar olarak görülür (Vernon vd., 2008; 451). Ancak giderek fazla sayıda yapılan araştırmalar narsistik, makyavelist ya da psikopat olarak nitelendirilen bireylerin gerçekte istediklerini sömürücü ya da aracı bir tarzla çevrelerinden aldıklarını göstermektedir (Jonason vd., 2010; 116).

Karanlık kişilik özellikleri, bireylerin kendilerini toplumda ön plana çıkarma çabaları, çevresinde gelişenlere duygusal yönden kayıtsız kalma, agresif tutum ve davranışlar sergilemeleri gibi özellikleri içerir (Kanten vd., 2015; 368). Karanlık kişilik özellikleri saldırganlık (agresiflik) ve sınırlı kendini kontrol etme davranışı gibi sayısız kişilerarası çıktılarla bağlantılıdır. Karanlık kişilik özellikleriyle bağlantılı olduğu düşünülen en belirli karakteristik özelliklerden birisi sınırlı empati duygusudur (Jonason vd., 2013; 572).

Karanlık kişilik özellikleri yaygın olarak narsisizm, makyavelizm ve psikopati olarak 3'e ayrılmaktadır. Narsisizm; kendini beğenmişliğin ve eşsizliğin abartılmış duygularıyla karakterize edilen bir kişilik bozukluğudur (Thomaes vd., 2008; 382). Makyavelizm; hile yapmaya yatkınlık, sinizm ve amaçların araçları haklı kıldığı bir görüş olarak adlandırılabilir (Webster vd., 2012; 194). Psikopati ise; dürtüsellik, düşük seviyedeki kaygı, empatiden yoksun olmak ve anti-sosyal olmaya eğilimli olmayı ifade eder (Aydoğan ve Serbest., 2016; 103).

Karanlık kişilik özellikleri üstünlük duygusu, baskınlık (narsisizm); akıcı konuşma, sosyal cazibe sahibi olma, hilekârlık (makyavelizm); duygusuz sosyal tavırlar, dürtüleriyle hareket etme ve kişiler arası düşmanlık (psikopati) gibi davranışlarla karakterize edilmektedir. Bu davranışlar birleştirildiğinde, genel anlamda empati yoksunluğu, kısa süreli ortaklıklar, bencil ve çıkarıcı bir sosyal biçimle bağlantılı olduğu söylenebilir (Baughman vd., 2014; 47). Narsisizm, gösteriş, kendini beğenme ve kibir davranışlarıyla; makyavelizm, sınırlı kişiler arası sıcaklık ve faydacılık ile ilişkiliyken psikopati ise uzlaşmazlık ve anti-sosyal davranış karmaşıklığı olarak tanımlanmaktadır. Her ne kadar tüm davranışlar diğerlerinden ayrılrsa da, hepsi sınırlı empati, yalancılık, madde bağımlılığı, agresiflik gibi anti-sosyal davranışları bünyesinde barındırmaktadır (Lynosand vd., 2015; 215).

Karanlık kişilik özelliklerinin günümüzde birçok kişide sıklıkla rastlanan özellikler olduğu görülmektedir. İçinde yaşadığımız çağda ve toplumda artan güç ve statü isteğinin, başka bireylerle empati kurma, arkadaşlık gibi kavramların önüne geçmesi bireylerin karanlık kişilik özelliklerine sahip olma oranını giderek artırmaktadır. Bu yüzden bireylerin iş hayatlarında veya sosyal çevrelerinde böyle kişilerle bir arada olmaları veya örgütlerin karanlık kişilik özellikleri gösteren bireyleri istihdam etme durumunda olmaları yadsınamaz bir gerçektir (Kanten vd., 2015, 382).

2.1 İş Hayatında Karanlık Kişilik Özellikleri

Yapılan araştırmalar, karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışıyla olumsuz yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra, makyavelizm ve psikopatinin düşük iş performansı ile zayıf bir şekilde ilişkili olduğu, ancak psikopatinin yaratıcı düşünce ve performansla pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Spain, Harms ve Lebreton., 2014; 46).

İş yerindeki narsistik kişiler yapması gereken görevleri gerçekleştirirken iş arkadaşlarını kullanmasının yanı sıra işlerden elde edilen başarıyı da sadece kendisine mal eder. Ancak yapılan bazı çalışmalarda narsistlerin zor görevlerde diğerlerinden daha başarılı olabileceği görülmüştür. Çünkü bu kişilerin şöhrete olan istekleri başarısızlık korkularından üstün gelmektedir (Cihangiroğlu., 2012; 121). Narsistik özellikler takım çalışmalarında, takımının performansı açısından da etkili olmaktadır. Narsisizmin özellikleri, narsistlerin genellikle iyi bir takım oyuncusu olamayacağını gösterir. Çünkü bu kişiler empati kurma yeteneğinden yoksundurlar, ayrıca kendilerini diğer kişilerden üstün görürler. Takım

çalışmalarındaki bireysel katkıları zor fark edileceğinden, takım içerisinde düşük performans sergileyebilirler. Ancak, fikirlerini korkmadan ifade edebildikleri için takımın üretkenliğini pozitif olarak etkileyebilmektedirler (Atay., 2009; 186).

İş yerindeki makyavelist çalışanlar başkaları arasındaki etik olmayan davranışlarla meşgul olma, başkalarına yalan söyleme ve iş arkadaşlarını aldatma eğilimindedirler (Pilch ve Turska., 2015; 86). Birçok grupta makyavelizm eğilimiyle ilgili araştırmalar yapılmıştır ve makyavelist özellikler gösteren kişilerin özellikle para ve makam gibi konularda çıkar elde etmek üzere diğer bireyleri manipüle ettiği gözlemlenmiştir (Pakdemir ve Turan., 2015; 742). Makyavelistler, sadece kârlı olacaklarını düşündükleri zaman saldırıya (özellikle intikam) başvururlar. Bu yüzden, makyavelist çalışanlar kendi kâr/zarar analizlerini yapıp karlı çıkacakları sonucuna vardıklarında başkalarına saldırma eğiliminde olabilirler (Pilch ve Turska., 2015; 91). Yüksek makyavelist özellik gösteren kişiler, düşük makyavelistlere göre iş yerini daha politik olarak görme eğilimindedirler. Çoğu zaman, yüksek makyavelist özelliklere sahip astlar, iş durumlarını kendi amaçları doğrultusunda etkilemek ve kontrol altına almak için üstlerle olan buluşmaları manipüle edebilmektedirler (Walter, Anderson ve Martin., 2005; 60).

Psikopatların sosyal normları ve başkalarının haklarını göz ardı etmesi, aynı zamanda kişisel başarıları için aldatıcı araçlar kullanmaları “kariyer odaklı” bir yönelime uymaktadır. Psikopatları iş hayatında başarılı kılan şey, dürüst çalışmak pahasına başarıda bir illüzyon yaratma konusunda iyi olmalarıdır (Chiaburu, Munoz ve Gardner., 2013; 473-474). Psikopatlar başkaları için vicdan ve empati duymadıkları için, iş hayatında da kendi ihtiyaçlarını tatmin etmek için tüm araçları kullanırlar (Bailey., 2015; 1308). Psikopatlar bir iş yerine girdiklerinde olabildiğince çok insanı bir araya getirerek olumlu ilk izlenimlerini yaymaya ve mümkün olduğunca çok bilgi toplamaya çalışırlar. Örgüt üyelerini karşılarken ve tebrik ederken çalışanların örgütsel rollerini incelerler, kısa/uzun vadeli değerlerini ve yararlılıklarını içgüdüsel olarak değerlendirirler. Bir kişinin değerini örgüt içindeki hiyerarşisine, teknik becerilerine, bilgiye erişimine ve personel, para veya diğer varlıkları kontrol edip etmediğine göre değerlendirirler. Psikopatların, normal hayatlarında kullandıkları hileleri iş hayatına da uygulamaları şaşırtıcı değildir, esas şaşırtıcı olan bunu ne kadar çabuk gerçekleştirebilecekleridir (Babiak ve Hare., 2007, 121-122).

3. Sinizm

Sinizm sözcüğünün kökeni yaklaşık olarak M.Ö 500’lü yıllarda ortaya çıkan ve Antik Yunan felsefi görüşü olan “sinik (kinik)” ifadesine dayanmaktadır. Bu felsefeye göre, kişiler sosyal normları ve ahlaki değerleri reddederler ve doğanın kurallarına göre hayatlarını sürdürürler (Kalağan ve Güzeller., 2010; 83). Kişilerin yalnız kendi çıkarları doğrultusunda hareket ettiğine inanan ve bu bağlamda herkesi çıkarıcı olarak nitelendiren bireylere “sinik”, bunu açıklamaya çalışan kavrama ise “sinizm” adı verilmektedir (Bakan vd., 2014; 224).

Örgütsel sinizm, en basit ifadeyle bireyin örgütüne karşı hissettiği negatif duygular ve örgüte yönelik gerçekleştirdiği olumsuz tutumlardır. Kişi yaptığı bu olumsuz tutum ve davranışları örgütün yönetimine, gerçekleştirilen uygulama ve süreçlere veya direkt örgütün kendisine yönelik gerçekleştirebilir. Örgütsel sinizm davranışı gösteren çalışanlar, örgütlerinin etik kurallara uymadığını, adil olmadığını, ayrıca doğruluk ve samimiyet gibi olguları, örgütün çıkarları doğrultusunda gözden çıkartıklarını düşünmektedirler (Akyüz ve Kesen., 2015; 890).

Örgütsel sinizm; bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm olarak 3’e ayrılmaktadır. Bilişsel boyut, örgütsel sinizmin ilk boyutudur ve bireylerin yaptıkları eylemlerdeki iyiliğe ve içtenliğe inanmama şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bilişsel boyuttaki sinik kişiler, insanların güvenilmez olduğuna ve maaş artışı vb. maddi çıkarları, erdemli olmak gibi manevi değerlere tercih ettiğini düşünmektedirler (Dean, Brandes ve Dharwadkar., 1998; 345). Örgütsel sinizmin ikinci boyutu duyuşsal boyuttur ve örgüte karşı yaşanan olumsuz duygulanımı ortaya koyar. Sinizm sadece düşünülen veya inanılan bir şey değildir, aynı zamanda hissedilen bir duygudur. Örgütte nesnel bir yargı olmayan duyuşsal boyut birçok

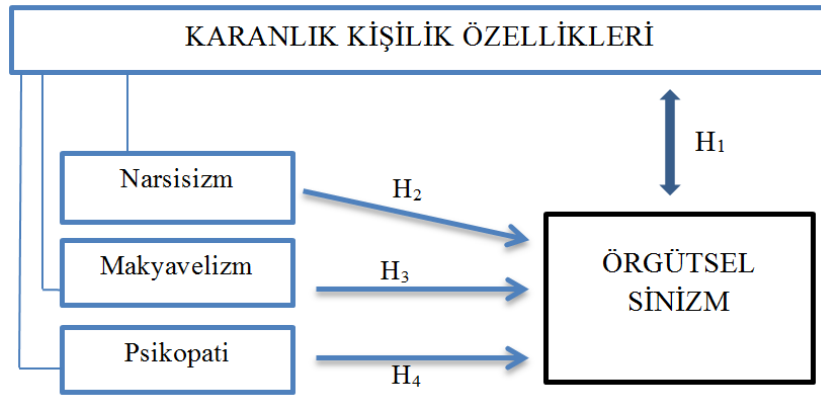
duygusal tepkiyi kapsamaktadır. Duyuşsal boyutta kişiler diğerlerini sadece kendi doğruları doğrultusunda yargırlar ve kendi doğrularına uymayan kişilerin kusurlu olduğuna inanırlar. Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyuttur ve çalışanların yaptıkları eylemler olarak ifade edilebilir. Genel bir söylemle davranışsal boyut, kişilerin inandıkları şeylerin ve düşündüklerinin davranışlarına yön vermesiyle meydana gelir. Sergilenen bu davranışlar, eleştiri yapma, alay etme gibi sözlü şekillerde gerçekleştirilebileceği gibi; küçümser şekilde gülümseme ya da anlamlı bakışmalar gibi sözsüz şekillerde de gerçekleştirilebilir (Karcioğlu ve Naktiyok., 2015; 22).

Örgütsel sinizm; değişim çabalarının yanlış yönetilmesi, rol yükünün fazla ve stresli olması sosyal destek azlığı, terfi düzeylerinin yetersizliği, amaç çatışmalarının yaşanması, örgütsel karmaşıklık düzeyinin yüksek olması, psikolojik sözleşme ihlalleri ya da iletişim sorunları gibi bir çok sebepten ortaya çıkabilmektedir (Topçu vd., 2013, 125).

4. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, işgörenlerin sahip olduğu karanlık kişilik özellikleri ile örgütsel sinizm davranışı arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Karanlık kişilik özellikleri ya da alt boyutları ile sinizm arasında daha önce böyle bir çalışma yapılmadığından, araştırmanın literatüre faydalı olması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

5. Araştırma Modeli ve Hipotezleri



Şekil 1. Araştırma Modeli

Karanlık kişilik özelliklerinin örgütsel sinizm üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan araştırmanın hipotezleri şöyledir:

H₁: Karanlık kişilik özellikleri ile örgütsel sinizm arasında etkileşim vardır.

H₂: Çalışanların narsisistik özelliklere sahip olmalarının örgütsel sinizm davranışları üzerinde etkisi vardır.

H₃: Çalışanların makyavelist özellikler göstermesinin örgütsel sinizm davranışları üzerinde etkisi vardır.

H₄: Çalışanların psikopati özellikleri göstermesinin örgütsel sinizm davranışları üzerinde etkisi vardır.

6. Araştırma Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Katılımcılara uygulanan anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikleri belirlemeye yönelik kapalı uçlu 7 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde “örgütsel sinizm ölçeği”nin 13 sorusu ve üçüncü bölümde “karanlık üçlü” ölçeğinin 12 sorusu kullanılmıştır. Anket cevapları için “aralıklı ölçek” yöntemi kullanılmıştır ve yanıtlar (1) Tamamen Katılıyorum, (2) Oldukça Katılıyorum, (3) Biraz Katılıyorum, (4) Çok Az Katılıyorum, (5)

Hiç Katılmıyorum formatında belirlenmiştir. Katılımcılar 4 farklı ilde kamu ve özelde çalışan kişiler olup, toplam 246 kişidir.

6.1 Demografik Veriler

Katılımcıların %51.2'si (126 kişi) kadın, %48.8'i (120 kişi) erkektir. %4.1'i (10 kişi) 18-23 yaş aralığında, %23.6'sı (58 kişi) 24-29 yaş aralığında, %25.2'si (62 kişi) 30-35 yaş aralığında, %22.8'i (56 kişi) 36-41 yaş aralığında, %15'i (37 kişi) 42-47 yaş aralığında, %9.3'ü (23 kişi) 48 ve üstü yaşıdadır. %62.6'sı (154 kişi) evli, %37.4'ü (92 kişi) bekârdır. %6.1'i (15 kişi) ilköğretim mezunu, %13.8'i (34 kişi) lise mezunu, %54.9'u meslek yüksek okulu ya da üniversite mezunu, %25.2'si yüksek lisans ya da doktora mezunudur. %31.3'ü (77 kişi) 1-5 yıldır, %25.6'sı (63 kişi) 6-10 yıldır, %17.1'i (42 kişi) 11-15 yıldır, %11.8'i (29 kişi) 16-20 yıldır, %14.2'si (35 kişi) 20 yıldan fazla süredir çalışmaktadır. %50'si (123 kişi) kamu sektöründe, %50'si (123 kişi) özel sektörde çalışmaktadır.

6.2 Geçerlilik Analizi

Verilere faktör analizi uygulanmadan önce, toplanan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını saptamak amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testleri uygulanmıştır. Bulunan KMO değeri 0,887'dir. Ayrıca Barlett testindeki sigmadeğeri ,000 bulunmuştur. KMO değeri $0,887 > 0,50$ olduğundan veriler faktör analizi yapmaya uygundur. Bunun yanı sıra Barlett testinde ise Sigma değerinin 0.05 değerinden küçük olması da verilerin faktör analizine uygun olduğunun bir göstergesidir.

6.3 Faktör Analizi

Veri setine uygulanan faktör analizinde faktörler istenilen boyutlarda olmadığından 4 soru değerlendirilme dışı bırakılmış ve faktör analizi tekrar gerçekleştirilmiştir. Değerlendirme dışı bırakılan ifadelerden sonra verilere tekrar faktör analizi uygulandığında istenilen boyutlarda 6 faktör bulunmuştur. Tüm faktörlerin, faktör yükleri 0.6'dan büyüktür. Tüm faktörlerin toplam açıklayıcılıkları %78,816 olarak hesaplanmıştır.

6.4 Güvenilirlik Analizi

Verilere uygulanan faktör analizinden sonra, faktörlerin güvenilirliklerini ölçmek amacıyla tüm faktörlere güvenilirlik analizi uygulanmıştır (Bkz. Tablo.1).

Tablo. 1 Güvenilirlik Analizi

Faktörler	Cronbach's Alpha Değeri
Bilişsel Sinizm	,908
Duyuşsal Sinizm	,947
Davranışsal Sinizm	,833
Narsisizm	,841
Makyavelizm	,877
Psikopati	,773

Bulunan Cronbach's Alpha değerlerinin tamamı sosyal bilimler alanı için kabul gören 0.70 değerinden büyük olduğundan faktörlerin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

6.5 Korelasyon Analizi

Araştırmadaki değişkenlerin aralarında ilişki olup olmadığını anlamaya yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları şöyledir (Bkz. Tablo 2).

Tablo. 2 Korelasyon Analizi

		ÖRGÜTSEL SİNİZM	KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Pearson Korelasyonu Sig. (2- tailed) N	1 246	
KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	Pearson Korelasyonu Sig. (2- tailed) N	,238** ,000 246	1 246

**** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.**

Tablo 2'ye göre:

- Örgütsel sinizm ile karanlık kişilik özellikleri arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır (%0.01 anlamlılık düzeyinde) (**H₁ Kabul edilmiştir**).

6.6 Regresyon Analizi

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olup olmadığını anlamaya yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları şöyledir:

Tablo. 3 Karanlık Kişilik Özelliklerinin Bilişsel Sinizme Etkisi

Model 1	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	,955	,488		1,957	,052
Psikopati	,741	,109	,489	6,807	,000
Narsisizm	-,070	,083	-,056	-,853	,395
Makyavelizm	-,215	,121	-,135	-1,785	,076
R ² = ,173 F=16,860 Sig=,000					

Bağımlı Değişken: Bilişsel Sinizm

Regresyon analizi neticesinde model 1 anlamlı (R²= ,173, F=16,860, Sig=,000) bulunmuştur (Tablo. 3). Elde edilen verilere göre; psikopatinin bilişsel sinizm üzerinde istatistiki anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (sigma< 0.05). Ancak narsisizm ve makyavelizmin bilişsel sinizm üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Tablo 4. Karanlık Kişilik Özelliklerinin Duyuşsal Sinizme Etkisi

Model 2	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		

(Sabit)	,829	,520		1,594	,112
Psikopati	,505	,116	,314	4,354	,000
Narsisizm	-,212	,088	-,160	-2,416	,016
Makyavelizm	,315	,128	,186	2,453	,015
R ² = ,165 F=15,885 Sig=,000					

Bağımlı Değişken: Duyuşsal Sinizm

Regresyon analizine göre Model 2 (R²= ,165, F=15,885, Sig=,000) anlamlı bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.15). Elde edilen bulgulara göre; psikopati, narsisizm ve makyavelizminduyuşsal sinizm üzerinde istatistikî açıdan anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (sigma<0.05).

Tablo. 5 Karanlık Kişilik Özelliklerinin Davranışsal Sinizme Etkisi

Model 3	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	,760	,491		1,549	,123
Psikopati	,702	,109	,463	6,416	,000
Narsisizm	,023	,083	,018	,279	,781
Makyavelizm	-,203	,121	-,127	-1,672	,096
R ² = ,167 F= 16,188 Sig=,000					

Bağımlı Değişken: Davranışsal Sinizm

Yapılan regresyona analizine göre Model 3 (R²=,167, F=16,188, Sig=,000) anlamlıdır (Bkz. Tablo 3.16). Elde edilen verilere göre psikopatinin davranışsal sinizm üzerinde istatistikî açıdan anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (sigma< 0.05). Makyavelizm ve narsisizmin ise sigma değerleri 0.05'ten büyük olduğu için davranışsal sinizm üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkisinin olmadığı ifade edilebilir.

Analizlerden elde edilen bulgulara göre;

- Çalışanların sahip oldukları narsisistik özellikler, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarını etkilemezken, duyuşsal boyutunu istatistikî açıdan anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla; **H₂ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**
- Çalışanların gösterdikleri makyavelist özellikler örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarını etkilemezken, duyuşsal boyut üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla; **H₃ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**
- Çalışanların gösterdikleri psikopati özellikleri örgütsel sinizmin üç alt boyutunu da (bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm) etkilemektedir. Dolayısıyla; **H₄ hipotezi kabul edilmiştir.**

7. Sonuç ve Öneriler

Karanlık kişilik özellikleri örgütsel davranış alanında araştırmacıların son zamanlarda üzerinde durduğu konulardan biridir. Karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanlar, işletmeler açısından bazı olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu araştırma, karanlık kişilik özelliklerine sahip çalışanların örgütsel sinizmi nasıl etkilediğini ölçmek için gerçekleştirilmiştir. 4 farklı ilde kamu ve özel sektörde çalışan 246 kişiyle gerçekleştirilen

araştırma bulgularına göre, karanlık kişiliğin üç alt boyutunun da (narsisizm, makyavelizm, psikopati) örgütsel sinizm üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Çalışmanın elbette bazı sınırlılıkları vardır. Tüm anketlere geri dönüş alınmaması ve kişilerin kendilerini objektif olarak değerlendirmelerinin zorluğu araştırmanın sınırlılıkları olarak sayılabilir.

Benzer çalışmalar farklı ölçekler kullanılarak, sektör bazında uygulanarak, odak grup görüşmesi vb. teknikler kullanılarak, karanlık kişilik özelliklerinin tek bir alt boyutuyla daha spesifik bir araştırma yapılarak gerçekleştirilebilir. Ve elde edilen bulgularla kıyaslanarak literatür zenginleştirilebilir.

Kaynakça

- Abraham, R. “Organizational Cynicism: Bases and Consequences”, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, Vol.126, No.3, 2000.
- Akyüz, B. ve M. Kesen, “Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Güvenin Geleceğin Çalışanlarının Akademik Özyeterlik Algılarına Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Muğla, 14-16 Mayıs 2015.
- Atay, S. “Narsistik Kişilik Envanteri’nin Türkçe’ye Standardizasyonu”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:11, Sayı:1, 2009.
- Babiak, P. ve R.D. Hare, *Snakes in Suits-When Psychopaths Go To Work*, 2007.
- Bailey, C.D. “Psychopathy, Academic Accountants’ Attitude toward Unethical Research Practices, and Publication Success”, *The Accounting Review*, Vol.90, No.4, 2015.
- Bakan, İ. vd., “Motivasyon (İçsel ve Dışsal), Yabancılaşma ve Sinizm İlişkisi: Bir Alan Araştırması”, 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Kayseri, 7-8 Kasım, 2014.
- Baughman, H. M. ve diğerleri, “Four Shades of Sexual Fantasies Linked to the Dark Triad”, *Personality and Individual Differences Journal*, Vol.67, 2014.
- Cihangiroğlu, N., “Narsistik Kişilik ile Kurumsal Bağlılık Arasında Bir İlişki Var mıdır?”, *TAF Preventive Medicine Bulletin*, Cilt:11, Sayı:2, 2012.
- Furnham, A., G. Hyde, G. Trickey, “The Dark Side of Career Preference: Dark Side Traits, Motives, and Values”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.44, No.2, 2014.
- Jonason, P.K., J. J. Duineveld ve J. P. Middleton, “Pathology, Pseudopathology, and the Dark Triad of Personality”, *Personality and Individual Differences Journal*, Vol.78, 2015.
- Jonason, P. K., N. P. Li ve E. A. Teicher, “Who is James Bond?: The Dark Triad as an Agentic Social Style”, *Individual Differences Research*, Vol. 8, No.2, 2010.
- Jonason, P. K. vd., “Different Routes to Limited Empathy in the Sexes: Examining the Links between the Dark Triad and Empathy”, *Personality and Individual Differences Journal*, Vol. 54, 2013.
- Kaiser, R. B., J. M. LeBreton ve J. Hogan, “The Dark Side of Personality and Extreme Leader Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.64. No.1, 2015.
- Kalağan, G. ve C. O. Güzeller, “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı.27, 2010.
- Kanten, P., M. Yeşiltaş ve R. Arslan, “Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 29, Sayı: 2, 2015.

Karcioğlu, M. S. ve A. Nakliyok, “Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt.17, Sayı.1, 2015.

Özdemir, O. vd., “Kişilik Gelişimi”, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar Dergisi*, No.4, Cilt.4, 2012.

Pekdemir, I. M. ve A. Turan, “Paraya Değer Verme Derecesi, Etik Dışı Davranış ve Makavelizm Eğilimi Arasındaki İlişkiler”, 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 14-16 Mayıs 2015, Muğla.

Pilch, I. ve E. Turska, “Relationships Between Machiavellianism, Organizational Culture, and Workplace Bullying: Emotional Abuse from the Target’s and the Perpetrator’s Perspective”, *Journal of Business Ethics*, Vol.128, 2015.

Spain, S. M., P. Harms ve J. M. Lebreton, “The Dark Side of Personality at Work”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.35, No.1, 2014.

Thomaes, S. ve diğerleri, “Development and Validation of the Childhood Narcissism Scale”, *Journal of Personality Assessment*, Vol. 90, No.4, 2008.

Topçu, İ. vd., “Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenilirliği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, Cilt.6, Sayı.3, 2013, s.125.

Walter, H.L. C.M. Anderson ve M. M. Martin, “How Subordinates’ Machiavellianism and Motives Relate to Satisfaction with Superiors”, *Communication Quarterly*, Vol. 53, No. 1, February 2005.

ÖRGÜTLERDEKİ YALNIZKALPLER: YALNIZ ÇALIŞANLARIN SİNİK TUTUMLARI ÜZERİNDE YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Yrd. Doç. Dr. Süreyya Ece
Şırnak Üniversitesi,
sureyyaece@yahoo.com

Özet

Bu çalışma, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırarak, bu ilişkide yönetici desteğinin üstlendiği rolü ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında, bir kamu kuruluşunda görev yapmakta olan 150 çalışandan anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Cronbach Alfa güvenilirlik analizi, korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, çalışmaya katılanlar bakımından işyerinde yalnızlık ile çalışanların örgüte karşı sinik tutumları arasında aynı yönde ilişki olduğu ve bu ilişkide algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur. İşyeri yalnızlığı literatürde nispeten az ilgi görmüş konulardan biridir, bu bağlamda çalışmanın literatüre katkısı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Yerinde Yalnızlık, Örgütsel Sinizm, Algılanan Yönetici Desteği

1.Kavramsal Çerçeveve Hipotezler

Yalnızlık, işyerinde çalışanların karşılaşabileceği en önemli örgütsel durumlardan biridir. Günümüzde, teknolojik gelişme ile birlikte örgütler daha az çalışana ihtiyaç duymakta ve çalışanlar daha az insanla iletişim kurmakta, bazı çalışanlar bir ofiste, bir bilgisayarla yalnız başına çalışmaktadır. Yalnız çalışanlar, örgütsel güdülerini doyuramazsa giderek ruhsal sağlıklarını kaybetmekte (Başaran, 1991) ve örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girmektedirler (Ay, 2015; Yoldaş ve Salihoglu, 2015; Erbaşı ve Zaganjori, 2017). Yalnızlık, sosyal psikolojide ‘yalnız olma’ şeklinde değil ‘yalnız hissetme’ şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda bir çalışanın, diğerleriyle özel, mahrem ilişkiler kuramaması halinde hissettiği ‘duygusal yalnızlık’ ve diğerleri tarafından reddedilme, istenmeme, itilme ve bir gruba ait olmama duygularının eşlik ettiği ‘sosyal yalnızlık’ gibi iki tür yalnızlıktan söz edilebilir (Bilgin, 2007: 426).

Yalnızlık ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Wright (2015)’a göre yalnızlık, öznel ve duygusal tepkilerden oluşan birleşik bir yapıdır. Bu nedenle yalnızlık, kendisini farklı şekillerde gösterebilir, ancak insanların çoğu içgüdüsel olarak yalnızlığın nasıl bir duygu olduğunu bilir. Demirbaş ve Haşit (2016), yalnızlık olgusunun ‘evrensel bir yaşam tecrübesi’ olduğunu ileri sürmüş olup, yalnızlığın bireyin kendisini tatmin edebilecek sosyal ilişki düzeyini elde edememesi sonucunda kendisini rahatsız eden psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır. Yalnızlık, neredeyse tüm insanları zaman zaman etkileyen ve etkisini azaltmak için bazen üzücü şeyler yapmak gibi yoğun duyguların yaşanabildiği duygusal bir durumdur (Booth, 1983). Zou, yalnızlığı (2014: 881) kişilerin beklentileri ile sosyal ağları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan acı verici bir deneyim olarak görmektedir. İşyerinde yalnızlık ise yeni bir kavram olmamakla birlikte, hem amprik hem de teorik olarak yeteri kadar incelenmemiş bir yapıdır. Bunun bir nedeni iş yerinin, kişilerarası ilişkiler için fırsatlar barındıran bir sosyal kurum olarak algılsa da, iş yerinde dostlukların ve anlamlı ilişkilerin gelişeceğinin düşünülmemesidir (Wright, 2015). Başka bir ifadeyle iş yerindeki ilişkilere geçici gözüyle bakılmıştır. Demirbaş ve Haşit (2016), günlük yaşamında kendisini yalnız hissetmeyen bireylerin, iş yerinde kendilerini yalnız hissedebileceğini ifade etmişlerdir. Wright (2015), sosyal olarak aktif olan bir işyerinde de çalışan bir bireyin bile kendisini yalnız hissedebileceğini ileri sürmüştür. Çünkü birey işyerinde çok sayıda kişiyle iletişim kurmak değil, iyi ilişkiler kurma arzusundadır. Kaliteli ilişkiler kurulamadığında (Wright, 2015) diğer bir ifadeyle doyurucu olmayan ilişkilerde (Taylor, Peplau ve Sears, 2012) yalnızlık ortaya

çıkabilmektedir. Çetin ve Alacalar (2016) ise iş yerinde yalnızlığın, günlük yaşamında kendisini yalnız hisseden bireylerin bu yalnızlığı iş yerine taşımaları sonucu ortaya çıktığını ileri sürmüştür (Çetin ve Alacalar, 2016). Ancak, Lam ve Lau (2012) işyeri yalnızlığının işyerine özgü olduğunu kabul eder. Benzer şekilde, Marshall ve diğerleri (2007), işyeri yalnızlığının işyeri dışındaki yalnızlıktan fark edilir bir şekilde farklı olduğunu, iş yeri yalnızlığının çalışanın iş arkadaşları, yöneticiler ile iş ağının bir parçası olmak arzusunun temsil ettiğini savunur. Ay (2015)'a göre yöneticileri tarafından eleştirilme veya aşağılanma gibi durumlarla karşılaşmaktan çekinen çalışanlar, örgüt içerisinde yalnız kalmayı tercih edebilirler (Ay, 2015).

Örgütsel davranış açısından işyerinde yalnızlıkla ilişkili olan kavramlardan biri örgütsel sinizmdir. Örgütsel sinizm bireyin, çalıştığı örgütte yaşadığı güvensizlik, hayal kırıklığı vb. olayların sonucunda örgüte karşı ortaya çıkan olumsuz tutumdur (Tokgöz, 2011). Fitzgerald (2002: 20), örgütsel sinizmin çalışanın örgütün politika ve uygulamalarından duyduğu rahatsızlık sonucu ortaya çıktığını belirtmektedir. Dean ve arkadaşları (1998) örgütsel sinizmi, bir örgüte yönelik negatif tutum olarak tanımlamış olup, örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Söz konusu boyutlardan ilki, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inanç; diğeri örgüte yönelik olumsuz duygu ve bir diğeri boyut olan davranışsal boyut ise da bu inançlarla tutarlı olarak örgütü küçümseme ve eleştirel davranış eğilimlerini ifade etmektedir (Dean vd., 1998). Örgütsel sinizmde çekirdek inanç dürüstlük, adalet ve samimiyet gibi ilkelerin, yöneticilerin kişisel çıkarlarına feda edildiğidir. Bu durum örgütteki çalışanlar arasında, gizli dürtüler ve aldatmacaya dayalı eylemlerin ortaya çıkmasına neden olur (Abraham, 2000). İşyerinde kendisini yalnız hisseden bireylerin, örgüte karşı sinik tutumlar geliştirdikleri düşünülmektedir. Literatürde yalnızlık, depresyon, sinizm konularının birlikte ele alınıp değerlendirildiği görülmektedir (Rioli ve Savicki, 2014).

Sivas'ta bir kamu hastanesinde görevli 141 çalışanlar yapılan bir araştırmada işyeri yalnızlığının, bireylerin örgüte karşı sinik tutumlarını arttırdığı belirlenmiştir (Ay, 2015). Türkiye'de farklı üniversitelerde görev yapan 165 akademisyen ile yapılan başka bir araştırmada iş yerinde yalnızlığın, örgütsel sinizmi pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir (Yoldaş ve Salihoğlu, 2015).

Erbaşı ve Zaganjori (2017), örgütlerde sosyal izolasyon kavramını ele almış olup, sosyal izolasyonun, sosyal bağlılığı az olan bireylerin, diğer çalışanlara karşı yaşadığı iletişimsizliği içerdiğini ifade etmiştir. Bu açıdan bakıldığında sosyal izolasyonun yalnızlıkla paralel olduğu söylenebilir. Konya'daki imalat işletmelerinde çalışan 162 kişiyle yaptıkları araştırmada sosyal izolasyonun örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Elde ettikleri sonuçlara göre örgütsel sinizm %43,5 oranında sosyal izolasyona bağlı olarak şekillenmektedir (Erbaşı ve Zaganjori, 2017).

Yalnızlıkla ilgili bir diğeri kavram, yönetici desteğidir. Wright (2015), yönetici desteğinin, kendini işyerinde yalnız hisseden bireylerin bu duygusunu hafifleten faktörlerden biri olduğunu ileri sürmüştür. Algılanan yönetici desteği, çalışanların örgüte yaptıkları katkılarına, yöneticiler tarafından verilen değer ve refahlarına gösterilen ilginin derecesine yönelik hissettikleri farkındalık olarak tanımlanmaktadır (Casper vd., 2011). Yönetici ve iş arkadaşlarından gelen sosyal desteğin, örgüt içerisinde güven ve aidiyet duygusu oluşturabileceği ileri sürülmüştür. Yeni Zellanda'da özel ve kamu kuruluşlarında çalışan kişilerle yapılan bir araştırmada, yönetici desteğinin bireylerin, işyerindeki yalnızlığını azalttığı tespit edilmiştir (Wright, 2015). Benzer şekilde, Zou (2014) Çin'de yaptığı bir araştırmada bireylerin destek aldıkça, yalnızlığının azaldığını belirlemiştir.

Hitit Üniversitesi'nde çalışan idari personellerle yapılan araştırmada iş yeri yalnızlığı ile lider-üye etkileşimi arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, kendisini iş yerinde yalnız hisseden bireyin yöneticisinden destek algılamadığından yöneticisiyle etkileşime girmediğini göstermektedir (Cindiloğlu vd., 2017).

Türkiye'de akademisyenler ile yapılan başka bir çalışmada örgütsel destek ile iş yeri yalnızlığı arasında negatif korelasyon olduğu tespit edilmiştir (Çetin ve Alacalar, 2016).

Yöneticilerin çalışanlara özellikle sosyal açıdan destek vermesi, çalışanların işyerinde yalnız hissetmelerinin önüne geçebilir. Wright (2015) bir örgütün, çalışanlarının dostça ilişkilerini teşvik ederek, işyerinde kaliteli kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesine katkıda bulunabileceğini ifade etmiştir (Wright, 2015). İşyerinde çalışanlar arasında kişilerarası ilişkilerin gelişmesinin, yalnızlık duygusunu azaltacağı olasıdır. Samsun’da 170 öğretmenle yapılan bir çalışmada, öğretmenlerin iş yaşamında algıladıkları yalnızlık ile algıladıkları sosyal destek (aile, meslektaş, yönetici vb.) arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur (Oğuz ve Kalkan, 2014). İş yerlerinde destekleyici yöneticiler dışında, istismarcı yöneticiler de bulunabilmektedir. Ay (2015) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre örgütteki bireyler yönetici desteği değil de istismarcı bir yönetim algıladıklarında sinik tutumlarında artış görülmektedir.

Akdeniz Üniversitesi’nde görevli 214 araştırma görevlisi ile yapılan bir çalışmada, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizmi yordadığı belirlenmiştir. Buna göre yöneticiler tarafından araştırma görevlilerine kariyer ve geliştirme, eğitim olanaklarının vs. sunulmadığı durumda, araştırma görevlilerinin örgüte karşı sinik tutum geliştirmelerinin olası olduğu ifade edilmiştir (Kasalak ve Aksu, 2014).

Tokgöz (2011) tarafından bir elektrik dağıtım şirketinde çalışan 162 kişiyle yapılan araştırma sonucunda örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Tokgöz, 2011). Bolu’da 81 öğretmenle yapılan başka bir çalışmada ise algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Nartgün ve Kalay, 2014).

Literatürdeki bu çalışmalara dayanarak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulmuştur.

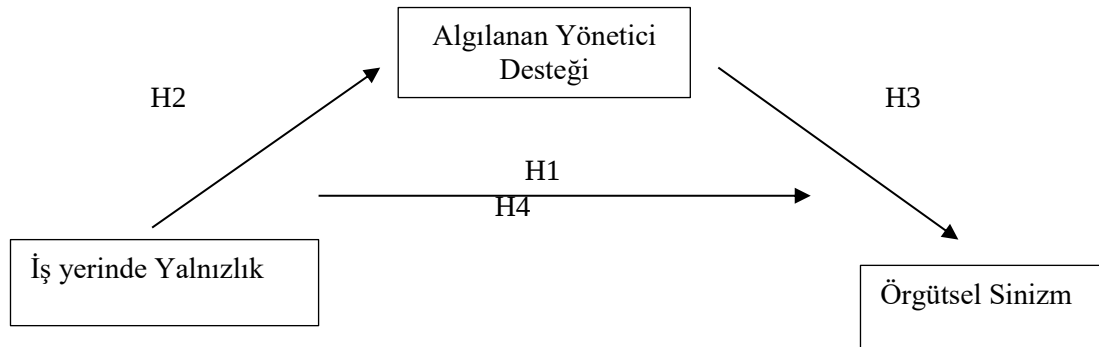
Hipotez₁: İş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez₂: İş yerinde yalnızlık ile algılanan yönetici desteği arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez₃: Algılanan yönetici desteği ile örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez₄: İş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisi bulunmaktadır.

Yukarıdaki hipotezlere göre çalışmanın araştırma modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:



Şekil 1: Araştırma Modeli

2. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Literatürde yapılan incelemelerden, işyerinde yalnızlık olgusunun yeterince çalışılmadığı anlaşılmaktadır. Oysaki özellikle ülkemizde baskın olan kollektif kültüre ters düşen yalnızlık olgusunun gözden kaçırılmaması gerektiği düşünülmektedir. Yalnız bireylerin sinik tutum içerisine girme eğiliminde olduklarından bu konunun araştırılması önem taşımaktadır. Yine ülkemizde yöneticilerin çalışan davranışları üzerinde belirgin bir etkisi olduğu (Şişman, 2002) dikkate alındığında, bu çalışmanın, yönetici desteği-yalnızlık-sinizm ilişkisini ortaya konması açısından literatürde önemli bir boşluğu dolduracağına düşünülmektedir.

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış olup elde edilen verilere SPSS paket programı kullanılarak korelasyon, basit regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma modelini test etmek için analizlerde İş yerinde yalnızlık bağımsız değişken, örgütsel sinizm bağımlı değişken ve algılanan yönetici desteği aracı değişken olarak kullanılmıştır.

2.1. Örneklem ve Verilerin Toplanması

Çalışmaya bir kamu kuruluşlarında görev yapan personeller dahil edilmiştir. Toplam 150 örneklem kullanılmıştır.

İşyeri yalnızlığını ölçmek için Wright vd. (2006) tarafından geliştirilen, sonrasında Doğan vd. (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan 16 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Örgütsel sinizmi ölçmek için ise Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen ve Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan 13 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Algılanan yönetici desteği için ise Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeklerde yer alan her bir ifade için “Tamamen Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevapları yer almaktadır. Verilen her cevap için sırasıyla 1 ile 5 arası puan verilmektedir. Yüksek puan yüksek düzeyde yalnızlığı ve örgütsel sinizmi göstermekte olup aynı zamanda katılımcının yönetici desteği algısının da yüksek olduğunu ifade etmektedir.

2.2. Araştırmanın Bulguları ve Hipotez Testleri

Görüşülen katılımcıların yaş ortalaması 37 olup, %44’ünün kadın, %56’sının ise erkek olduğu belirlenmiştir. Çalışanların yaklaşık %61’i bekar olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların ortalama çalışma süresi ise 10 yıl olarak tespit edilmiştir.

2.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	SS	1	2	3
1. AYD	3,12	1,3	(.98)		
2. İYY	3,11	.78	-.18*	(.93)	
3. ÖS	3,11	.96	-.56**	.45**	(.95)

AYD= Algılanan Yönetici Desteği; İYY= İş Yerinde Yalnızlık; ÖS= Örgütsel Sinizm

*p<0.05

**p<0.01

Yapılan güvenirlik analizlerinde algılanan yönetici desteği ölçeğine ait Cronbach Alpha değerinin %98; iş yerinde yalnızlık ölçeğine ait değerinin %93 ve son olarak örgütsel sinizm ölçeğine ait değerini %95 olduğu görülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda algılanan yönetici desteğinin, iş yerinde yalnızlık ($r = -.18$; $p < .05$) ve örgütsel sinizm ($r = -.56$; $p < .01$) ile negatif korelasyona sahip olduğu, iş yerinde yalnızlık değişkeninin ise örgütsel sinizm ($r = .45$; $p < .01$) ile pozitif korelasyona sahip olduğu belirlenmiştir.

2.2.2. Örgütsel Yalnızlık, Örgütsel Sinizm ve Algılanan Yönetici Desteği Analiz Sonuçları

Araştırma kapsamında oluşturulan H₁, H₂ ve H₃'ü test etmek için basit regresyon analizleri yapılmıştır. İlk hipotez olan “H₁: Örgütsel yalnızlık ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır” argümanını test etmek için yapılan analiz sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 2: İş Yerinde Yalnızlık& Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi

	Beta	t	R	R ²	F	p
Örgütsel Sinizm	.45	5.83	.45	.20	33.99	.000

Bağımlı Değişken= Örgütsel Sinizm

Bağımsız Değişken= İş Yerinde Yalnızlık

Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel değişken üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre iş yerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel sinizmi %45 oranında açıkladığı söylenebilir. Dolayısıyla H₁ hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç daha önceki çalışmaları (Ay, 2015; Yoldaş ve Salihoğlu, 2015; Erbaş ve Zaganjori, 2017) destekler niteliktedir.

İkinci hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizi sonucu Tablo 3'te gösterilmiştir:

Tablo 3: İş Yerinde Yalnızlık& Algılanan Yönetici Desteği Regresyon Analizi

	Beta	t	R	R ²	F	p
Algılanan Yönetici Desteği	-.18	-2.15	.18	.03	4.63	.03

Bağımlı Değişken= Algılanan Yönetici Desteği

Bağımsız Değişken= İş Yerinde Yalnızlık

Tablo 3'teki verilere bakıldığında işyerinde yalnızlığın, algılanan yönetici desteğini negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçla H₂ hipotezi desteklenmiştir. Daha önce yapılan başka araştırmalarda da (Wright, 2015; Cindiloğlu vd., 2017; Çetin ve Alacalar, 2016; Oğuz ve Kalkan, 2014) buna benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Üçüncü hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizi sonucu aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 4: Algılanan Yönetici Desteği & Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi

	Beta	t	R	R ²	F	p
Örgütsel Sinizm	-.56	-8.03	.56	.31	64.50	.000

Bağımlı Değişken= Örgütsel Sinizm

Bağımsız Değişken= Algılanan Yönetici Desteği

Regresyon analizi sonuçları, algılanan yönetici desteğinin, örgütsel sinizm üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç H₃ hipotezini desteklemekte, aynı zamanda bu konuda yapılmış olan başka araştırma sonuçlarıyla (Kasalak ve Aksu, 2014; Tokgöz, 2011) paralellik taşımaktadır.

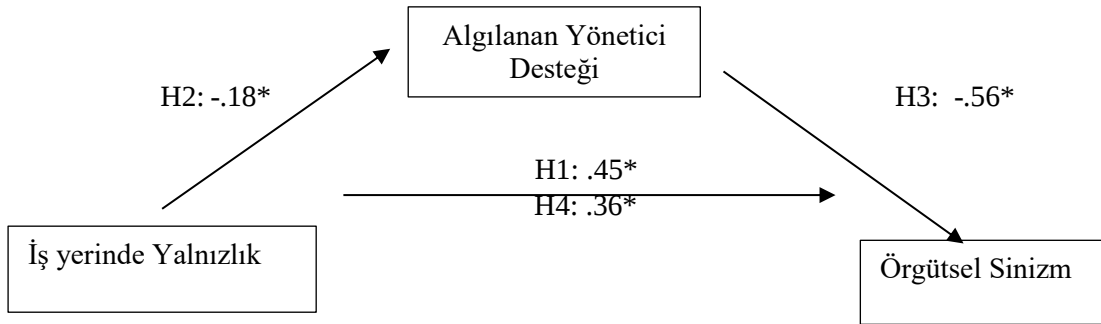
Son olarak algılanan yönetici desteğinin, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisini test etmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen süreç takip edilerek hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucu aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 5: Hiyerarşik Regresyon Analizi

	R	R ²	R ² Değişim	Beta
1. Aşama:				
Algılanan Yönetici Desteği & Örgütsel Sinizm	.55	.30		-.55**
2. Aşama:				
İş Yerinde Yalnızlık& Örgütsel Sinizm	.65	.43	.13	.36**

**p<0.01

Tablo 5'te 2. Aşamada algılanan yönetici desteği kontrol altında iken iş yerinde yalnızlık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki düzeyi hala anlamlı olmakla beraber ilişkinin düzeyinin düştüğü görülmektedir. Çünkü algılanan yönetici desteği mevcut olduğunda, işyerinde yalnızlık değişkeninin, örgütsel sinizmi açıklama oranının %45 (bkz Tablo 2) olarak gerçekleşmişti. Algılanan yönetici desteği olmadığında ise söz konusu iki değişken arasındaki ilişkinin oranı %36'ya düşmüştür. Bu sonuç, algılanan yönetici desteğinin, yalnızlık ile sinizm arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğu anlamına gelmektedir. Analizler sonucunda araştırma modelinin son hali aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:



Şekil 2: Analiz Sonrası Araştırma Modeli

Bu araştırma sonuçlarına göre, iş yerinde kendisini yalnız hisseden çalışanlar, zaman içerisinde çalıştıkları örgüte yönelik sinik tutumlar sergileyebilmektedir. Yalnızlık arttıkça siniklikte artmaktadır. Bu çalışmaya göre, algılanan yönetici desteğinin, işyeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

3. Sonuç

Bu çalışmada; işyeri yalnızlığının sinizm üzerindeki etkileri araştırılarak, bu ilişkide algılanan yönetici desteğinin üstlendiği aracılık rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, çalışmaya katılan bireyler bakımından işyeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Literatürde elde edilen sonuçlarla uyumlu olan bu bulguya göre örgüt içerisinde yalnız çalışanlarda sinik tutum gelişmektedir.

Bu çalışmaya göre örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında en önemli faktör işyeri yalnızlığıdır. İşyerinde kendini yalnız hisseden çalışanlar örgüte karşı bazı olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girebilmektedirler. Yalnız çalışanların örgütsel bağlılıkları zayıflayabilmekte, örgüte

sundukları katkı azalmakta, işe bağlılıkları zayıflayabilmekte ve örgütten ayrılmayı tercih edebilmektedirler.

Bu araştırma sonucunda elde edilen bilgilere göre, algılanan yönetici desteğinin, işyeri yalnızlığı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya katılan bireyler bakımından değerlendirildiğinde iş yeri yalnızlığı ile sinizm arasındaki ilişkiye çalışanın yöneticisinden aldığı destek algısı kısmi aracılık etmektedir. Bu sonuca göre iş yeri yalnızlığı, algılanan yönetici desteğini olumsuz etkilemekte, bu yüzden de çalışanlarda örgüte karşı sinik tutum oluşmaktadır. Çalışanların yöneticileri ile olan ilişkileri çalışanların örgüte olan tutumlarını büyük ölçüde belirler. Yapılan bir çalışmaya göre (Cole vd., 2006) algılanan yönetici desteğinin çalışanların sinizme yönelip yönelmemesinde etkili olduğunu göstermiştir. Bu çalışma, örgütsel bir kriz durumunda çalışanların yaşadıkları olumlu duyguların çalışanın sinizmini azaltırken, olumsuz duygular ise artırdığını göstermiştir. Bu sonuç, çalışanın kendini zorda hissettiği durumlarda yöneticisinden destek algıladığı zaman sinizme yönelmemesi bakımından önemlidir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanları ile kurduğu doyurucu ilişkiler çalışanların iş yaşamında yalnızlığının sinizme yönelmesini engelleyecektir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da bazı kısıt ve önerileri bulunmaktadır. Bu çalışma, iş yeri yalnızlığını, örgütsel sinizmi ve yönetici desteğini bir kamu örgütünün sosyokültürel bağlamında ele almıştır. Farklı örgütlerde iş yeri yalnızlığı, örgütsel sinizm ve yönetici desteği olup olmadığını ortaya koyacak çalışmalar yapmak anlamlı olabilir.

Çalışmada, sadece çalışanın yalnızlığı ele alınmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda, hem çalışanın hem de yöneticinin yalnızlığı birlikte ele alınıp incelenmesi daha faydalı olacaktır. İşyeri yalnızlığı, örgütsel yaşamda birçok insanın karşı karşıya olduğu olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir deneyim olup, daha önce derinlemesine incelenmemiş bir konudur. Bu da bu çalışmanın daha değerli olmasını sağlamıştır. Bu çalışma, yalnızlığın tamamen ortadan kaldırılmasını önermemektedir. Yalnızlığın nereden kaynaklandığı, yalnızlığın üstesinden gelmenin ve yalnızlığı yönetmenin en iyi yolu yalnızlığı tanımadır. Bu şekilde yalnızlığın olumsuz sonuçlarını önleme çalışmasına katkıda bulunulabilir. Bu nedenle çalışma öncelikle işyeri yalnızlığı kavramına dikkat çekmeyi amaçlamakta ve ayrıca bu kavramın yönetici desteği ve sinizm ile ilgisini araştırarak katkı sağlamayı hedeflemektedir. Araştırma sonuçlarının, işyerinde yaşanan yalnızlık ve sinik tutumların üstesinden gelinmesi noktasında ve yönetici desteğinin bu konudaki önemine vurgu yaparak ileride yapılacak çalışmalara yol göstereceği öngörülmektedir.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences". *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3): 269-292.
- Ay, F. A. (2015). "İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (41): 1116-1126.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction Social Psychological Research: Conceptual, Statistic and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173-1182.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Kadioğlu Yayıncılık.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü, Kavramlar, Yaklaşımlar*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık
- Booth, R. (1983). "Toward an Understanding of Loneliness". *Social Work*, 28 (2): 116-119.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.

- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., ve Wayne, J. H. (2011). "Work–Family Conflict, Perceived Supervisor Support and Organizational Commitment among Brazilian Professionals". *Journal of Vocational Behavior*, 79 (3): 640–652.
- Cindiloğlu, M., Polatçı, S., Özçalık, F., & Gültekin, Z. (2017). "İşyeri Yalnızlığının İş ve Yaşam Tatminine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü". *Ege Akademik Bakış*, 17 (2): 191-200.
- Cole, M. S., Bruch, H., ve Vogel, B., (2006). Emotion as Mediators of the Relationsbetween Perceived Supervisor Supportand Psychological Hardiness on Employee Cynicism. *Journal of OrganizationalBehaviour*, 27(4): 463-484.
- Çetin, A., ve Alacalar, A. (2016). "İş Yaşamında Yalnızlığı Yordamada Kişilik Özellikleri İle Algılanan Sosyal ve Örgütsel Desteğin Rolü". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27): 193-216.
- Dean, J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism". *Academy of Management Review*, 341-352.
- Demirbaş, B., ve Haşit, G. (2016). "İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 137-158.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M.Z. (2009). "İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması". *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10: 271-277.
- Erbaşı, A., ve Zaganjori, O. (2017). "Sosyal İzolasyonun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi". *Yönetim ve Ekonomi*, 39-52.
- Fitzgerald, Michael R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship Perceived Organizational Injustice Explanatory Style*, Doctoral Thesis, University of Cincinnati.
- Giray, M.D. ve Şahin, D.N. (2012). " Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması". *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30): 1-9.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. " Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği". *Business and Economics Research Journal*, 3(3): 77-92.
- Kasalak, G., ve Aksu, M. B. (2014). "Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* , 115-133 .
- Lam, L.W., ve Lau, D.C. (2012). Feeling lonely at work: investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20): 4265-4282.
- Riulli, L. ve Savicki, V., (2014). "Environmentally Initiated, Self-Confirming Alienation in the Workplace". *Open Journal of Depression*, 3(4): 164-171.
- Marshall, G.W., Michaels, C.E. ve Mulki J.P., (2007). "Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement", *Psychology & Marketing*, 24(3): 195–223.
- Nartgün, Ş. S., ve Kalay, M. (2014). "Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri". *Turkish Studies*, 1361-1376.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*, Ankara: Pegem.
- Oğuz, E., ve Kalkan, M. (2014). "Öğretmenlerin İş Yaşamında Algıladıkları Yalnızlık İle Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki" . *Elementary Education Online*, 787: 795.
- Taylor, S. E., Peplau, L. A. ve Sears, D. A. (2006). *Sosyal Psikoloji*. A.Dönmez (çev.). Ankara: İmge Kitabevi.
- Tokgöz, N. (2011). "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 363-387.
- Wright, S. L. (2005). "Organizational Climate, Social Support and Loneliness in the Workplace". *The Effect of Affect in Organizational Settings*. Emerald Group Publishing Limited, 123-142.
- Wright, S. L., Burt, C. ve Strogman K. (2006). " Loneliness in the workplace: Construct definition, scale development and validation". *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2): 59–68.

- Yoldaş, M. A., ve Salihoğlu, G. H. (2015). "Türkiye'de Akademisyenlerin İş Yaşamında Yalnızlık ve Örgütsel Sinizm Yönelimleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma".
- Zou, J., (2014). "AssociationsBetweenTraitEmotionalIntelligenceandLonelinessin ChineseUndergraduateStudents: MediatingEffects of Self-EsteemandSocialSupport". PsychologicalReports: Mental&PhysicalHealth. 114 (3): 880-890.

İŞ YERİ ZORBALIĞI VE SİNİZM: SAĞLIK KURUMLARINDA ÇALIŞAN GÜVENLİĞİ BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Yrd. Doç. Dr. Şerife Didem KAYA
Necmettin Erbakan Üniversitesi,
dkaya@konya.edu.tr

Lütfiye TEKPINAR
Necmettin Erbakan Üniversitesi
ltfyetkpnr@gmail.com

Özet

İş yeri zorbalığı, bir ya da birden fazla kişinin hedef aldıkları kişiye karşı sürekli olarak düşmanca ve ahlak dışı davranışlarla kişiyi savunmasız hale getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Zorbalık işyerinde hedef alınan kişiye karşı belirli bir süre ve sistematik olarak duygusal yönden olumsuz davranışlara maruz bırakılarak; kişinin yalnızlaştırması ve yıpratılması sürecidir. İşyeri zorbalığının çalışanlar üzerindeki olası etkilerinden biri de sinizm olabilmektedir. Örgütsel sinizm, örgüt içindeki insanların bir bölümünde bulunan, örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna ve adalet, içtenlik, doğruluk gibi ilkelerin örgütün çıkarlarına feda edildiğine dair bir inançtır. Bu çalışmada sağlık kurumlarında iş yeri zorbalığı ve sinizm arasındaki ilişkiyi tespit etmeye odaklanılmıştır. Konya’da bulunan iki farklı sağlık kuruluşundaki 340 sağlık çalışanından anket verileri toplanmıştır. Çalışmamız halen devam etmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Yeri Zorbalığı, Mobbing, Sinizm, Örgütsel Davranış

1. Giriş

Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun sağlık hizmetlerini, “İnsan sağlığına zarar veren çeşitli faktörlerin yok edilmesi ve toplumun korunması, hastaların tedavi edilmesi, bedeni ve ruhi kabiliyet ve melekeleri azalmış olanların işe alıştırılması (rehabilitasyon) için yapılan tıbbi faaliyetler” şeklinde tanımlamaktadır. Sağlık hizmetinin sunumunda görev alan kişiler ise sağlık personeli olarak tanımlanmaktadır.

Günümüzde sağlık personelleri, diğer sektörlerde çalışanların maruz kaldığı risklerinin yanı sıra, biyolojik, kimyasal, ergonomik, fiziksel ve psiko-sosyal olarak tehlikeler karşısında yüksek risk altında kalmaktadırlar. Sağlık çalışanlarının güvenliğini etkileyen faktörlerden biri olan psiko-sosyal boyutta hastalarla olan iletişim, aşırı iş yükü, düzensiz çalışma saatinin yanında iş yeri zorbalığıda sağlık çalışanlarının güvenliğini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir.

İş yeri zorbalığı bir ya da birden fazla kişinin hedef aldıkları kişiye karşı sürekli olarak düşmanca ve ahlak dışı davranışlarla kişiyi savunmasız hale getirmesi olarak tanımlanmaktadır (Leymann, 1996:168). Zorbalık işyerinde hedef alınan kişiye karşı belirli bir süre ve sistematik olarak duygusal yönden olumsuz davranışlara maruz bırakılarak; kişinin yalnızlaştırması ve yıpratılması sürecidir.

Sağlık sektörü, işyeri zorbalığına maruz kalmada oldukça fazla risk taşıyan meslek gruplarını barındırmaktadır. Hem hastalarla hem de çalışma arkadaşları ile sürekli ilişki halinde olansa sağlık çalışanları çoğu zaman zorbalık mağduru olduğunu dahi bilmemektedir. Hastanelerde performansı düşük, huzursuz ve mutsuz bir personel, istemeyerekte olsa sunulansa sağlık hizmeti için ciddi bir tehlike oluşturmaktadır. Zorbalık, hem örgütte hem de çalışanlar üzerinde çözüm zor olan ve uzun zaman alan, hem çalışmada hem de kurumda büyük hasarlar oluşturan bir durumdur. İşyeri zorbalığının çalışanlar üzerindeki olası etkilerinden biri de örgütsel sinizm olabilmektedir.

Sinizm, insanların yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve herkesi çıkarı kabul eden ‘sinik’ bireyleri açıklayan düşünceye denmektedir (Erdost vd., 2007: 285). Sinizm özellikle insanların gizli, açığa vurulmamış amaçları hakkındaki kötümser ve hayal kırıklığına dayalı olarak olayları açıklama tutumu ile kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için sırf araç olarak başkalarıyla ilgilenme ve işleri idare etme eğilimi olarak açıklanmaktadır. Bir tanıma göre örgütsel sinizm, örgüt içindeki insanların bir bölümünde bulunan,

örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna ve adalet, içtenlik, doğruluk gibi ilkelerin örgütün çıkarlarına feda edildiğine dair bir inançtır.

Örgüt kültürü ve örgütteki hatalı uygulamalar sonucunda oluşan sorunlar, krizler ve iş yeri zorbalığı çalışanlarda örgütlerine yönelik ciddi şekilde güvensizlik, yılma, monotonluk, tedirginlik, kuşku, yabancılaşma ve benzeri bir takım olumsuz düşünce, tutum ve davranışların gelişmesine sebep olmuştur. Sinizm de bunların arasında yer almaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011: 28).

2. Araştırmanın Amacı

Sağlık çalışanlarının sağlığını koruması, geliştirilmesi, bireylerin tedavi edilmesinde oldukça önemli yere sahiptir. Hastanelerin karmaşık yapıda matriks organizasyonlar olması, yoğun stresli ortamları, zor çalışma şartları, nöbetler, bulaşıcı hastalıklar, kimyasal maddelerle maruz kalmaları, radyasyon, yetersiz ücret gibi sebeplerle risk ve tehlike altında yoğun olarak çalışmaktadırlar. Bu şartlar işyeri zorbalığını ve sinizmi tetikleyen bazı etkenlerdir.

Bu bağlamda çalışma, sağlık kurumlarında çalışan güvenliğini sağlamak bakımından önem arz eden işyeri zorbalığı ve sinizm kavramlarının düzeyini tespit edilerek, iki kavram arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre sağlık kurumlarına ve çalışanlarına öneriler sunulacaktır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma sağlık kurumlarında çalışan güvenliğinin sağlanması bakımından işyeri zorbalığı ve sinizm arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla yapılan metodolojik tipte bir araştırmadır.

Çalışma evrenini Konya ilinde araştırmaya izin veren iki sağlık kuruluşunda hizmet vermekte olan hemşire, idari personel (idari memur, büro elemanı, tıbbi sekreter) ve diğer sağlık çalışanları (sağlık teknisyeni, sağlık teknikeri, vb.) oluşturmaktadır. Toplam evren üzerinden örneklem hesabı yapılmıştır. %95 güven aralığında 332 örneklem yeterli olduğu tespit edilmiştir (Altunışık vd., 2012). Çalışma için etik kurul izni, kurum izni ve katılımcılardan da sözel onam alınmıştır.

Çalışma verileri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunda çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenmesi için 12 soru, işyeri zorbalığı ölçeği (22 soru) ve sinizm ölçeği (14 soru) bulunmaktadır.

İşyeri zorbalığı ölçeği olarak, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Einarsen ve Hoel (2001) tarafından revize edilen, 2009 yılında Aydın ve Öcel tarafından Türkçe'ye uyarlanan 22 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Sinizm ölçeği olarak Brandes'in (1997) geliştirdiği ve 2007 yılında Erdost vd. tarafından Türkçe'ye uyarlanan 14 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Veriler toplandıktan sonra SPSS programı kullanılarak araştırmadan elde edilen bulgular yüzde, tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir.

4. Bulgular

Yapılan güvenilirlik analizlerine göre işyeri zorbalığı ölçeği Cronbach's alpha katsayısı 0,92 olarak bulunmuştur. Sinizm ölçeği Cronbach's alpha katsayısı ise 0,95 bulunmuştur. Araştırmaya katılanların %65'i kadın, %35'i erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışanların yaş ortalaması 32 bulunmuştur. Katılımcıların %67'si evlidir, %33'ü bekarıdır. Araştırmaya katılanların %15'i lise, %37 önlisans, %37'i lisans, %11'i lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Meslek sınıfılandırma da çalışmaya katılanların %39'u hemşire, %32'si idari personel, %29'unu ise diğer sağlık çalışanları oluşturmaktadır. İşyeri zorbalığına maruz kaldığını düşünüyormusunuz?

sorusunakatilımcıların %31'ievet, %69 hayırcevabınıverirken,Psikolojikdestek alma gereksinimiduyuyormusunuz?sorusunakatilımcıların %17'si evet, % 83'ü hayırcevabınıvermiştir.İşyerizorbalığıölçeğitoplammaddelerininortalaması1,615, standartsapması (SS) 0,547; sinizm maddelerinin ortalaması 2,453, standartsapması (SS) 0,830 olarakbulunmuştur. İşyeri zorbalığı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan korelasyon analizi sonucunda orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır (r=0,575; p=0,00, p<0,001).

5. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada işyeri zorbalığı ile örgütsel sinizm arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Yani bir örgütte işyeri zorbalığı arttıkça örgütsel sinizm de artacağıdüşünülmektedir. Çalışanlar %31 oranında zorbalığa maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. İşyeri zorbalığı ve örgütsel sinizm toplam ortalamaları incelendiğinde, işyerizorbalığının ortalaması (1,615) hiçbir zaman; sinizminise (2,453)katılmıyorumşeklindeçıkmiştir.

Daha önce bu iki kavramı ele alan çalışmalar incelendiğinde; psikolojik şiddet ölçeği maddeleri ortalaması 1,98, standartsapma (SS) 0,97, örgütsel sinizm ölçeği maddeleri ortalaması 3,04, standartsapması (SS) 0,88 iken; korelasyon analizi sonucunda, psikolojikşiddetlegenelsinizmarasındastatistikianlamlıbirilişkitespitedilememiştir (p<0,05). Aynıçalışmadapsikolojikşiddetveörgütselsinizmarasındapozitifyöndeilişkisaptanmıştır (r=0,199) (Aslan2013: 35).Yapılan bir başka çalışmaya göre, katılımcılar orta düzeyde örgütsel sinizm(2,52) ve düşük düzeyde mobbing algısına (x=1,36) algısına sahip oldukları ortaya çıkmıştır; mobbing ile örgütsel sinizm arasında ise orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (r=0,394) (Kalayvd., 2014:135).GülveAğıröz (2011: 41) tarafındanyapılançalışmada, mobbing ölçeğiortalaması 2,183, standartsapması (SS) 0,731, örgütselsinizmölçeğininbilişselboyutununortalaması2,856, standartsapması (SS) 0,955, duygusalboyutuaritmetikortalaması 2,587, standartsapması (SS) ise 0,832, davranışsalboyutununaritmetikortalaması 3,043, standartsapmasıise 0,986bulunmuştur.Aynıaraştırmada en güçlüilişki mobbing ileduygusal alt boyutuarasında 0,01düzeyinde p= 0,660, en zayıfilişkiise mobbing iledavranışsalsinizmboyutuarasında p= 0,317 düzeyindebulunmuştur. KılıçarslanveKaya'nın (2016: 19) 117 hemşirelerüzerindeyaptığıçalışmadamobbing ölçeğimaddelerininortalaması 1,64, standartsapması (SS) 0,774, örgütselsinizmmaddelereortalamasıise 3,57, standartsapması (SS) 0,980 tespitedilmiştirvehemşirelerindüşükdüzeyde mobbing yaşadığıortayaçıkmıştır. ErdirençelebiveYazgan'nın (2017: 274-277) araştırmasında, mobbing alt boyutlarıilesinizm alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur; Ayrıca çalışmada yapısal eşitlik modelinin değerlendirilmesiyle, işletmede çalışanlara yapılan mobbingin örgütsel sinizmi olumlu yönde etkilediği sonucunda varılmıştır.

Çalışan güvenliği bağlamında sağlık kurumlarında işyeri zorbalığı ve örgütsel sinizm seviyeleri tespit edilerek, elde edilen bulgular neticesinde örgüt yöneticileri ve çalışan güvenliği birimleri gerekli çalışmaları ve düzenlemeleri yapmaları gerekmektedir. Özellikle işyeri zorbalığı ile ilgili oryantasyon ve hizmetiçi eğitimleri düzenlenmesi, çalışan farkındalığı kazandırılması, çalışanların işyerlerinde zorbalık ile karşılaştıkları durumlarda baş etme yöntemlerinin öğretilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Altunışık,R., R. Coşkun., S.Bayraktaroğluve E. Yıldırım. (2002). SosyalBilimlerdeAraştırmaYöntemleri, 2. Basım, Adapazarı: SakaryaKitabevi.
- Aslan, Ş. (2013). "PsikolojikŞiddetinGenelVeÖrgütselSinizmeEtkileri",ErciyesÜniversitesiİktisadiveİdariBilimlerFakültesiDergisi. 41: 25-44.

- Aydın, O. ve H. Öcel. (2009)İşyeriZorbalığıÖlçeği: GeçerlikveGüvenirlilikÇalışması. TürkPsikolojiYazıları. 12 (24): 94-103.
- Brandes, P. (1997), OrganizationalCynicism: Its Nature, Antecedents,andConsequences, UnpublishedDoctoralDissertation, Division of Researchand Advanced Studies of theUniversity of Cincinnati, USA.
- Eirnarsen, S., B. IRaknesveS. B.Matthiesen. (1994). “Bullying and Its Relationship To Work And Environment Quality. An Exploratory Study”,Europen Work and Organization Psychologist. 4(4): 381-401.
- Einarsen, S. veB. I.Raknes, (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. Violence and Victims, 12, 247-263.
- Einarsen, S. veH.Hoel, (2001). The Negative Act Questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work. 10th Europen Congress on Work and Organizational Psychology, Prag-ÇekCumhuriyeti.
- Erdirençelebi, M. ve A.E.Yazgan. (2017). “Mobbing, ÖrgütselSinizm, ÖrgütselBağlılıkveBunlarınAlgılananÇalışanPerformansıÜzerineEtkileri”,SüleymanDemirel ÜniversitesiİktisadiveİdariBilimlerFakültesiDergisi. 22(2): 267-284.
- Erdost, E., K. Karacaoğluve M. Reyhanoğlu. (25-27 Mayıs 2007) ÖrgütselSinizmKavramı İle İlgiliÖlçeklerinTürkiye’dekiBirFirmada Test Edilmesi. 15. UlusalYönetimveOrganizasyonKongresi. Sakarya: SakaryaÜniversitesi, 514-524.
- Gül, H.veA.Ağıröz.(2011). Aliye, “Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama”, Afyon Kocatepe Üniversitesi. İİBF Dergisi, 13(2): 27-47.
- Kalay, F., A. Oğrakve Z N.Nişancı. (2014).“Mobbing, ÖrgütselSessizlikveÖrgütselSinizmİlişkisi: ÖrnekBirUygulama”,KastamonuUniverty Journal of Economics & Administrative Science Faculty. 4 (2): 127-143.
- Kılıçaslan, S. ve A. Kaya. (2016). “MobbinginÖrgütselSinizmÜzerineEtkisiHemşirelerÜzerindeBirUygulama”,SüleymanDemirel ÜniversitesiSosyalBilimlerEnstitüsüDergisi. 25: 9-25.
- Leymann, H. (1996). “The Content and Development of Mobbing at Work”, European Journal of Work and Organizational Psychology. 5(2): 165-184.

YARDIMSEVER LİDERLİK VE ÇALIŞAN SES VERME DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİDE KİŞİ YÖNELİMLİ GÜÇ MESAFESİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Prof.Dr.Ali Sait Albayrak
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
ali.sait.albayrak@erdogan.edu.tr

PhD Gizem Demir
Giresun Üniversitesi

Özet

Çalışan ses verme davranışı üzerinde liderlik etkilerinin bilgisini arttırmak için bu çalışma, kişisel güç mesafesi yönelimi üzerinde odaklanmıştır. Çalışma 286 Çay-Kur çalışanı örnekleminde yürütülmüştür. Çalışmanın amacı yardımsever liderlik ve çalışan ses verme davranışı arasındaki ilişkide kişisel güç mesafesi yöneliminin düzenleyici etkisini araştırmaktır. Hiyerarşik regrasyon modellemesinden elde edilen sonuçlar göstermektedir ki, yardımsever liderlik ve çalışan ses verme davranışı arasındaki ilişkide kişisel güç mesafesi yönelimi pozitif bir düzenleyicidir. Teori ve uygulama adına elde edilen sonuçlar tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yardımsever Liderlik, Ses Verme, Güç Mesafesi

1.Giriş

Organizasyonlar için artık yıldız oyuncu olan çalışanlar, birçok şekilde organizasyona katkı yapabilirler. Bu katkılardan birinin de onların ses verme davranışı olduğu ileri sürülmektedir (Hassan vd., 2015:142). Ses verme davranışı; eylemsel ya da örgütsel gelişimin niyetiyle, işle ilgili konular hakkında fikirler, düşünceler ve önerilerin isteğe bağlı iletişimidir (Morrison, 2011:375). Çalışanın sesini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır (Tangirila vd., 2008; Morrison vd. 2011). Önemli bir yapı (kontekst) faktörü olan liderlik, çalışanların ses vermesini motive etmede anahtar bir role sahip olduğu düşünülmektedir. Aryee vd. (2014:2)ses davranışının, değişim yönelimli olduğundan ve bundan dolayı statükoya karşı durduğunu ve dolayısıyla ses verme davranışına katılan kişinin onun yararlarını ve risklerini hesaba katması gerektiğini ileri sürer. Genel olarak, çalışanın ses verme davranışı ile ilişkili riskler düşünüldüğünde, liderlerin çalışanın kaynakları ve çıktıları üzerinde sahip olduğu güce bağlı olarak, çalışanın düşüncelerini seslendirmek için vereceği kararlarda önemli bir rol oynayacağı söylenebilir (Gao vd., 2011:789). İyileştirmeler ve geliştirmeler için çalışanların önerilerini ve kaygılarını açıklamada liderin bu anlamdaki önemi (Deter ve Burris, 2007; Liu vd., 2010) onun çalışan sesinin bir öncülü olarak varsayılmasına neden olmaktadır (Chan, 2014: 670). Çalışan ses verme davranışının tahminçileri olarak kişilerarası ilişkileri ve gücün rolünü varsayan Botero ve Van Dyne (2009:85-98), proaktif çalışan iletişimi için ilişkiler kadar güç konusunun da önemine dikkat çekmektedirler. Onlar, farklı kültürel yapılarda, ses davranışının tahminlenmesinde kültürel değerlerin rolüne vurgu yaparak güç mesafesinin ses davranışının bir düzenleyicisi olabileceğini ifade etmektedirler. Genelde toplumda insanların gücün eşit dağılmasına inanma ve bunu kabul etme düzeyi olarak tanımlanan güç mesafesi, (Newman ve Nollen, 1996:756) kişisel düzeyde, bir çalışanın organizasyonlarda gücün eşit dağılmasını kabul etme düzeyi olarak ifade edilebilir (Liu ve Liao, 2013:1750). Analizlerin kişi düzeyinde ve ülke düzeyinde güç mesafesi arasındaki farkı ayırt etmek ve bu çalışmada kişi düzeyinde yapıyı göstermek için “güç mesafesi yönelimi”(GMY) değişkeni kullanılmıştır (Kirkman vd., 2009:745). Kültürel değerler kişinin bilişinde önemli bir rol oynadığından, lidere karşı konuşmak gibi reaksiyonların gücü kişi seviyeli güç mesafesi ile düzenlenebilir. Liderlik etkileri güç mesafesine göre astlar için farklılıklar gösterecektir. Bir yanda astlar, fikir ya da çözümleri liderden beklerken diğer yanda bazıları kendileri çözüm önerebilirler (Liu ve Liao, 2013:1750). Kültürel değerler kişinin bilişinde önemli bir rol oynadığından, lidere karşı konuşmak gibi reaksiyonların gücü kişi seviyeli güç mesafesi ile düzenlenebilir. Böyle düzenleyicileri tanımlamak, kültürel değer özelliklerinin nasıl eylem yaptığına dair anlayışımızı zenginleştirecektir (Schwartz, 1992:2). Liderlik üzerine böyle bir araştırma alanı da üzerinde çatışmalı farklı görüşler sunulan paternalistik liderlik (PL) alanı olduğu ifade edilmektedir

(Pellegrini ve Scandura, 2008:566). Aycan'nın (2006:455-456), PL için önerdiği temel yapılar olan otoriter ve babacan liderlik yapıları ele alındığında; otoriter liderlik, astlar üzerinde tam bir kontrol ve otoriteyi ifade eden liderlik davranışıyla ilişkilidir. Buna karşılık babacan liderlik, astların kişisel ve aile olarak iyi olması için kişiselleştirilmiş ve bütünsel bir ilgiyi içeren liderlik davranışlarıyla ilişkilidir (Cheng vd.,2004:91).

Bu çalışmada amaç; işletmelerde pozitif liderlik ve kültürel değer dinamikleri üzerine odaklanarak onların ses verme davranışı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Literatür incelendiğinde, otoriter liderlik ve ses verme davranışı arasındaki ilişki üzerinde kültür etkisinin düzenleyici rolü araştırma konusu yapılmışken (Li ve Sun, 2015) bugüne kadar yardımsever liderlik ve ses verme davranışı arasındaki ilişki üzerinde kültürün düzenleyici etkisi araştırılmamıştır. Oysaki yardımsever liderliğin de çalışan sesini ne zaman ve nasıl etkilediği teori ve uygulamada araştırılmaya değer bir konudur. Bundan dolayı bu çalışma literatürdeki bu boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

1.1. Literatür İncelemesi Ve Hipotezler

Çalışanlar diğerlerine konuşmayı düşündüklerinde, genelde, ses davranışının yarar ve maliyetlerini dikkatli olarak değerlendirmeleri makul görülmektedir. Eğer ses davranışının negatif sonuçlar doğurması bekleniyorsa, çalışanların sessiz kalmaları oldukça olasıdır (Chan, 2014:671). Genel olarak, çalışanın ses verme davranışı ile ilişkili riskler düşünüldüğünde, liderlerin çalışanın kaynakları ve çıktıları üzerinde sahip olduğu güce bağlı olarak, çalışanın düşüncelerini seslendirmek için vereceği kararlarda önemli bir rol oynayacağı söylenebilir (Gao vd., 2011:789). İyileştirmeler ve geliştirmeler için çalışanların önerilerini ve kaygılarını açıklamada liderin bu anlamdaki önemi (Deter ve Burris, 2007; Liu vd., 2010;) onun çalışan sesinin bir öncülü olarak varsayılmasına neden olmaktadır (Chan, 2014:670).

Liderlik davranışı iki temel sebep için ses vermenin bu yarar-risk hesaplamalarını etkilemektedir (Deter ve Burris, 2007:870). Bunlardan birincisi, içinde mesaj bulunan ve göndericiden alıcıya taşınan, söz beyanı davranışı olarak (Morrison, 2011) konuşmak, bir kişinin ortaya çıkan konuya bağlı olarak örgütsel kaynakları dağıtmak için algılanan güce sahip biri ile fikirlerini paylaşmayı içerir. Bundan dolayı liderler konuşmanın hedefi olduklarından doğal olarak, ses verme süreci için önemlidirler. İkincisi, liderler ceza ve ödül dağıtıcılar olarak yetkiye sahiptirler. Astlar üzerindeki bu güç, davranış için ipucu sağlayıcı olarak lider eylemini, göze çarpan bir özelliğe taşır. Bundan dolayı liderler, astların ses vermelerini harekete geçirmeye istekli olduklarını ve onların sesiyle ilgilendiklerine dair emareler gösterdiklerinde, konuşmak için astların motivasyonunu yükseltebilirler. Bu tür liderlik davranışlarının yokluğunda ise, astlar algılanan yararları değerlendirerek var olabilecek potansiyel riskleri düşünebilirler. Bu bağlamda, ses verme davranışı işleri farklı olarak yapmak için öneriler sunmayı içerdiğinden, değişim için takdir sunan liderlik davranışları, konuşmak için çalışan istekliliği üzerinde kritik bir yapısal etkiye sahip olacağı düşünülebilir (Deter ve Burris, 2007:871).

Bu bağlamda; çalışanların ihtiyaç ve ilgilerini düşünen ve destekleyen yardımsever lider, konuşmanın kişilerarası riskinden daha çok çalışan dikkatini görevler ve katkılar üzerine çekebilir. Bu anlamda da statükoyu korumaktan daha ziyade çalışanların organizasyonun gelişimi hakkında konuşmaları daha çok cesaretlendirilmiş ve isteklendirilmiş olacaktır. Yüksek nitelikli bir değişim ilişkisinde yardımsever lider, çalışan için lehte bir durum yarattığından çalışanlar da buna yapıcı ses davranışlarıyla karşılık verebilirler. Yardımsever liderliğin sosyal değişim ilişkilerini kolaylaştıran bu yanı sıra çalışan sesi ile pozitif olarak ilişkili olması beklenebilir (Chan, 2014:671). Bu açıklamalar ışığında çalışmanın ilk hipotezi aşağıdaki gibi kurulmuştur:

H1: Yardımsever liderlik ve ses verme davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olacaktır.

Yardımsever liderliğin, astların kişisel ve ailevi olarak iyi olmalarını içeren liderlik davranışlarıyla ilişkili olduğu düşünülürse, liderlerin gösterdikleri yardımseverlik çalışanların ses verme davranışını yükseltecektir (Chan, 2014: 671). Çünkü liderin bu yaklaşımından memnun olan çalışan içinde bulunduğu durum izin verdiğinde, liderinin bu iyi niyetine karşılık

vermesi olası olacaktır(Chan vd., 2013:110). Lider, lider çalışan ilişkilerinde ne kadar çok destekleyici ve açık olursa, sesin etkinliği üzerine çalışan algılamaları o kadar pozitif olacağından(Morrison vd., 2011) konuşmanın beklenen yararı ilişkisinde, konuşmanın beklenen riski azaldıkça, ses verme çok daha olası olması makul görülmektedir.

Fakat çalışanların bu ilişkileri algılamaları ve tepki vermeleri birbirinden farklı olacağından, bu ilişkinin her zaman pozitif boyutlu olmayabileceği ve bu ilişkinin bir sınır çizgisine sahip olabileceği iddia edilebilir. Bu sınır çizgisi ya da kişisel farklılıklar GMY ile elde edilebilir ve bu farklılıklar çalışanın ses verme üzerine tutum ve davranışlarını etkileyebilir(Li vd., 2015:176). Yardımsever liderlik davranışı altındaki ses verme davranışının beklenen yararını gören GMY düşük çalışanlar, değişim ilişkisinin kalitesini artırmak için araçsal olarak ses vermeyi kullanırken, GMY yüksek olanlar için bu ilişkinin anlamsız olacağı söylenebilir. Çünkü kültürel değerler, kişinin bilişinde önemli rol oynadığından (Liu ve Liao, 2013:1750), yardımsever lidere karşı konuşmak gibi reaksiyonların gücü, kişisel düzeyli güç mesafesi ile düzenleneceği nedensel olarak ileri sürülebilir. Yardımsever liderlik ve ses verme davranışı arasında varsayılan pozitif ilişki, GMY düşük olanlar için güçlenirken, GMY yüksek olanlar için bu ilişkinin zayıflaması ya da anlamsız olması beklenebilir. Çünkü GMY yüksek çalışanlar katılımcı yönetimleri bir saygısızlık ve güvensizlik olarak görmelerinden dolayı ses verme davranışını meşrulaştıramamaları ve katılımı cesaretlendiren yöneticilerini de zayıf ve yeteneksiz olarak düşünmeleri olasıdır (Newman ve Nollen, 1996:756). Bu anlamda çalışmanın diğer hipotezi:

H2: GMY, yardımsever liderlik ve çalışanın ses verme davranışı arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir. Bu ilişki, GMY düşük olanlar için pozitif anlamlı, yüksek olanlar için anlamsız olacaktır.

2. Metodoloji

2.1.Örnekleme ve Ölçekler

Birey düzeyinde yürütülen bu araştırmanın amacı ve kısıtları çerçevesinde belirlenen ana kütesini, doğu Karadeniz Bölgesinde bulunan Türkiye Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğüne (Çay-kur) bağlı üretim tesislerinde çalışan iş görenler oluşturmaktadır. Söz konusu potansiyel katılımcıların doldurduğu toplam 268 adet anket örnekleme dâhil edilebilmiştir. Anket formunda Demografik özelliklere dair soruların yer aldığı ilk bölümün ardından yardımsever (babacan) liderlik kavramını ölçmeye yarayan 9 adet (Cheng vd.,2004), güç mesafesini ölçmek için 6 adet (Farh vd.,2007:719) ve ses verme davranışını ölçmek için 6 adet soruya (Van Dyne vd,1989; Whitley ve Cooper 1989) yer verilmiştir. Bu aşamada analizlere geçmeden önce ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri; ölçekler için elde edilen Cronbach's Alpha katsayıları üzerinden yapılmıştır. Bu anlamda; katsayılar; Yardımsever (Babacan) Liderlik Ölçeği için 0,936, Ses Verme Davranışı Ölçeği için 0,877 ve Güç Mesafesi Ölçeği için 0,741 dir.Çalışmada, kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğine kanıt sağlamak üzere keşfedici faktör analizi kullanılmıştır. Üç ölçeğinde faktör yük değerleri 0,45' in üzerindedir (ölçek yük değerleri 0,45-0,85 arasındadır). Faktör analizleri yapılırken ayrıca verilerin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesi için Bartlett Küresellik testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnek uygunluk testi uygulanmıştır.

2.2. Verilerin Analizi Ve Bulgular

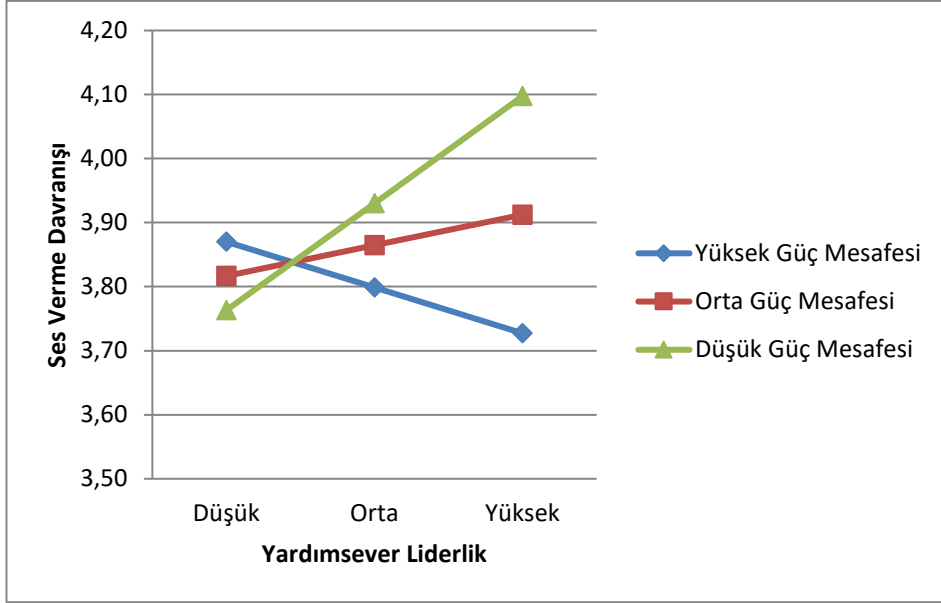
Araştırmanın kavramsal çerçevesi kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesi için basit doğrusal ve çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Analiz sürecinin ilk adımında değişkenler ve değişkenlerin birbirleri ile ilişkileri konusunda fikir sahibi olabilmek için tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki Pearsonkorelasyon katsayıları hesaplanarak yorumlanmıştır. Çalışmanın ilk hipotezi çerçevesinde geliştirilen basit doğrusal regresyon

modeli ile yardımsever liderliğin ses verme davranışı üzerindeki etkisi test edilmiştir. Bulgular yorumlandığında test edilen regresyon modelinin bütünsel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($F=2,184$; $p\text{-değeri}>,10$). Çalışmanın ikinci hipotezi çerçevesinde güç mesafesinin yardımsever liderlik ile ses verme davranışı arasındaki ilişkideki moderator etkisini test etmek üzere oluşturulan çoklu doğrusal regresyon modeli bulguları Tablo-2.1.'de özetlenmektedir. Elde edilen bulgular modelin bütünsel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir ($F=4,064$; $p\text{-değeri}<,01$). Katsayılar incelendiğinde yardımsever liderlik ($\beta=.048$; $p\text{-değeri}>,10$) ve güç mesafesi ($\beta=-,081$; $p\text{-değeri}>,10$) değişkenlerinin ses verme davranışı üzerinde anlamlı etkilere sahip olmadıkları görülmektedir. Bununla birlikte Tablo-2.1'de yer alan bulgular yardımsever liderlik ile güç mesafesi arasındaki etkileşimin ses verme davranışı üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir ($\beta=-,149$; $p\text{-değeri}<,01$). Elde edilen bu anlamlı ilişki çalışmanın ikinci hipotezi çerçevesinde ifade edilen moderator etkiye kanıt sağlandığını göstermektedir.

Tablo-2.1. Yardımsever Liderlik ve Ses Verme Davranışı İlişkisinde Güç Mesafesinin ModeratörEtkisini Test Eden Regresyon Modeli Sonuçları

Model-3	B_j	SH	T	p -değeri	B_j İçin %95 Güven Aralıkları		VIF
					Alt Sınır	Üst Sınır	
(Sabit)	3,86	,044	87,94	0,00*	3,77	3,95	--
YL	,048	,045	1,07	0,28*	-0,04	,13	1,01
GM	-,081	,055	-1,49	0,13*	-0,18	,02	1,01
$YK*GM$	-,14	,056	-2,65	0,00*	-0,25	-,03	1,02
Model F İstatistiği (p -değeri)				4,064 (0,007)			
R-Kare				0,044			
Düzeltilmiş R-Kare				0,034			
Bağımlı Değişken: Ses Verme Davranışı (SV)							

Yardımsever liderlik ile güç mesafesi arasındaki etkileşimin ses verme davranışı üzerindeki etkisinin grafiksel gösterimi Şekil-2.1'de ve elde edilen grafiksel gösterimin temsil ettiği regresyon doğrularına dair katsayılar Tablo-2.2.'de özetlenmektedir. Buna göre yardımsever liderlik ve ses verme davranışı arasındaki ilişki güç mesafesinin düşük olduğu durum için anlamlı ve pozitif yönlü ($\beta=.169$; $p\text{-değeri}<,01$) iken güç mesafesinin orta ($\beta=.048$; $p\text{-değeri}>,10$) ve düşük ($\beta=-,072$; $p\text{-değeri}>,10$) olduğu durumlarda anlamlı değildir. Bu bulgu ışığında çalışmanın “güç mesafesi, yardımsever liderlik ve çalışanın ses verme davranışı arasındaki ilişkiyi düzenleyecektir: Bu ilişki, güç mesafesinin düşük olanlar için pozitif anlamlı, yüksek olanlar için anlamsız olacaktır” şeklinde ifade edilen ikinci hipotezi (H_2) desteklenmektedir.



Şekil-2.1,Yardımsaver liderlik ile güç mesafesi arasındaki etkileşim

Tablo-2.2,Yardımsaver Liderlik ve Ses Verme Davranışı İlişkisinde Güç Mesafesinin Moderatör Etkisini Test Eden Regresyon Modeli (Model-3) İçin Uygulanan Basit Eğim Analizi Sonuçları

Model-3 Basit Eğilim Analizi	B_j	SH	t	p -değeri	B_j İçin %95 Güven Aralıkları		VIF
					Alt Sınır	Üst Sınır	
Düşük Güç Mesafesi	,169	,060	2,83	,01	,05	,29	1,03
Orta Güç Mesafesi	,048	,045	1,08	,28	-,04	,14	1,02
Yüksek Güç Mesafesi	-,072	,068	-1,07	,29	-,21	,06	100
Model F İstatistiği (p -değeri)							
R-Kare							
Düzeltilmiş R-Kare							
Bağımlı Değişken: Ses Verme Davranışı (SV)							

3.Sonuç ve Öneriler

Çalışmanın giriş kısmında ifade edildiği gibi, bu çalışmada amaç, yardımsaver liderliğin güç mesafesinin düzenleyici etkisi ile çalışan ses verme davranışını etkileyen süreci anlamaya ve açıklamaya çalışmaktır. Bu amaca ulaşmak için varsayılan hipotezler test edildiğinde; örnekleminden elde edilen veriler, H1 hipotezi için destek sağlamazken, H2 hipotezi için destek sağlanmıştır. Çalışmada yardımsaver liderliğin çalışan ses verme davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu bulgu, daha farklı bir boyuttan ele alınırsa, yardımsaver liderliğin, çalışan ses verme davranışı üzerinde bir etkiye sahip olmasının, koşul bağımlılık taşıdığı yönünde ele alınabilir. Zaten çalışmanın ana vurgusu da, öngörülen bu ilişki üzerinde güç mesafesinin koşulsal etkisini ileri sürmekte idi. Söz konusu koşulsal etki, yardımsaver liderlik ve ses verme davranışı arasındaki öngörülen ilişkinin yönü ve/veya büyüklüğünün, güç mesafesinin düşük ve yüksek düzeylerine bağlı olarak farklılaşacağı yönünde ele alınmıştır.

Çalışma bulguları, yardımsever liderlik ve çalışanın ses verme davranışı arasında bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Fakat çalışma bulguları, yardımsever liderlik ve ses verme davranışı ilişkisinin bir düzenleyicisi olarak çalışan güç mesafesi yöneliminin, yardımsever liderliğin ses verme davranışını ne zaman ve nasıl etkileyebileceği hakkındaki bilgi sunduğu görülmektedir. Bu anlamda sonuçlar, Brockner vd. (2001:301) ifade ettiği, çalışanların ses davranışı gösterme ya da göstermeme eğilimi, onların meşru olarak sesi düşünme düzeylerine bağlı olacağı yönündeki görüşlerini destekler niteliktedir. Bir başka deyişle ses davranışı, kültürel değer ve normlar tarafından izin verildiği ölçüde ortaya çıkan bir yapıda olduğu görülmektedir. Verili bir kültür içinde çalışma ve o kültürü anlama kabiliyetinin liderlik etkinliğinin vazgeçilmez bir unsuru olduğuna vurgu yapan (Ogbonna ve Haris, 2000:766) liderlik literatürüne göre sonuçlar değerlendirildiğinde, çalışma örnekleme bağlamında, yardımsever liderlik sadece güç mesafesi yönelimi düşük çalışanlar söz konusu olduğunda ses verme davranışı üzerinde etki yapmaktadır. Bir başka deyişle yardımsever liderlik koşul bağımlıdır ve düşük güç mesafesi yönelimi ile etkileşime girdiğinde ses verme davranışı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etki yaratmaktadır. Oysa aynı etki güç mesafesi yüksek çalışanlar için söz konusu olmamakta anlamsız bir etki olarak ortaya çıkmaktadır.

Kaynakça

- Aiken, L. S. and West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Aycan, Z., (2006) "Paternalism Towards Conceptual Refinement and Operationalization" Chapter 20, 445-466, Ch20.qxd.
- Aryee, S. vd. (2014) "Core Self-Evaluations and Employee Voice Behavior: Test of a Dual-Motivational Pathway" *Journal of Management*, Vol. XX No. X, Month XXXX, 1-21.
- Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986) "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173 – 1182.
- Brockner, J., vd. (2001) "Culture and Procedural Justice: The Influence of Power Distance on Reactions to Voice", *Journal of Experimental Social Psychology* 37, 300–315.
- Botero, I. C., Van Dyne, L., (2009), "Employee Voice Behavior Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia", *Management Communication Quarterly* Vol. 23 No.1, 84-104.
- Chan, S. C. H., Huang, X., Snape E., Lam C. L., (2013) "The Janus Face Of Paternalistic Leaders: Authoritarianism, Benevolence, Subordinates' Organization-Based Self-Esteem, And Performance" *Journal of Organizational Behavior*, J. Organiz. Behav. 34, 108–128
- Chan, S.C. H., (2014) "Paternalistic Leadership And Employee Voice: Does Information Sharing Matter?" *Human Relations*, Vol. 67(6), 667–693.
- Cheng B.-S. vd., (2004) "Paternalistic Leadership And Subordinate Responses: Establishing A Leadership Model In Chinese Organizations", *Asian Journal of Social Psychology* 7, 89-117.
- Detert, J. R., Burris, E. R., (2007) "Leadership Behavior And Employee Voice: Is The Door Really Open?" *Academy of Management Journal*, Vol. 50, No. 4, 869–884.
- Farh J. L., Hackett, R.D., Liang, J., (2007) "Individual-Level Cultural Values As Moderators Of Perceived Organizational Support–Employee Outcome Relationships In China: Comparing The Effects Of Power Distance And Traditionality", *Academy of Management Journal*, Vol. 50, No. 3, 715–729.
- Gao, L., Janssen, O., Shi, K. (2011) "Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors", *The Leadership Quarterly*, 22, 787–798.
- Hassan, M., Ibn-e-hassan, Batool, F., (2015) "Employee Voice Behavior in Organizations: An Evidence from Pakistan" *An International Peer-reviewed Journal*, Vol.10, 142-155.
- Kirkman, B. L., vd. (2009) "Individual Power Distance Orientation And Follower Reactions To Transformational Leaders:

- A Cross-Level, Cross-Cultural Examination”, *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 4, 744–764.
- Liu, W., Zhu, R., Yang, Y., (2010) “I Warn You Because I Like You: Voice Behavior, Employee Identifications, And Transformational Leadership”, *The Leadership Quarterly*, 21, 189–202.
- Li, Y., Suna J.M. (2015) “Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: A cross-level examination”, *The Leadership Quarterly*, 26, 172–189.
- Liu, S.M., Liao, J.Q., (2013) Transformational Leadership And Speaking Up: Power Distance And Structural Distance As Moderators Social Behavior and Personality, 41(10), 1747-1756.
- Morrison, E. W., (2011), “Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research”, *The Academy of Management Annals*, Vol. 5, No. 1, 373–412,
- Newman, K. L., Nollen, S. D., (1996) “Culture and Congruence: The Fit between Management Practices and National Culture” *Journal of International Business Studies*, Vol. 27, No. 4, 753–779.
- Ogbonna, E. ve Haris, L.C. (2000), “Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies” *Int. J. of Human Resource Management* 11, 4, 766–788.
- Pellegrini E. K., Scandura, T.A., (2008) “Paternalistic Leadership: A Review and Agenda for Future Research” *Journal of Management*, Vol. 34 No. 3, 566-593.
- Schwartz, S. H., (1992) “Universals In The Content And Structure Of Values: Theoretical Advances And Empirical Tests In 20 Countries” *Advances In Experimental Social Psychology*. Vol. 25, 1-65.
- Tangirala, S., Ramanujam, R., (2008) “Employee Silence On Critical Work Issues: The Cross Level Effects Of Procedural Justice Climate” *Personnel Psychology*, 61, 37–68.
- Tangirala, S., Ramanujam, R. (2008), “Exploring Nonlinearity in Employee Voice: The Effects of Personal Control and Organizational Identification”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 51, No., 1189-1203.
- Van Dyne L., LePine J.A. (1998), “Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 1, 108–119.
- Withey, M. J., Cooper, W. H. (1989) “Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, No. 4, 521-539.
- <http://www.caykur.gov.tr/Pages/Kurumsal/KurumHakkinda.aspx>

HIYERARŞİ EĞİLİMİ VE LİDERİN GÜÇ KAYNAKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE GÜÇ MESAFESİNİN BİÇİMLEYİCİ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Deniz Dirlik
Celal Bayar Üniversitesi
deniz.ispirli@cbu.edu.tr

Dr. İnan Eryılmaz
Celal Bayar Üniversitesi
inaneryilmaz@gmail.com

Prof.Dr. Sevinç Köse
Celal Bayar Üniversitesi
sevinc.kose@cbu.edu.tr

Özet

Liderin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin çalışan algısı bireysel ve bağlamsal birtakım faktörlerin etkileşimi sonucu gerçekleşmektedir. Bu çalışmada, liderlerin takipçileri amaca yönlendirmede kullandığı güç odaklarının niteliği örgüt kültürünün hiyerarşi eğilimi boyutu açısından incelenmekte ve bu süreçte güç mesafesinin biçimleyici etkisi araştırılmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre çalışanların liderlerinde algıladıkları güç kaynakları sırasıyla zorlayıcı güç, meşru güç, ödüllendirme gücü, karizmatik güç ve uzmanlık-bilgi gücü olarak gerçekleşmiştir. Hiyerarşi eğilimi, pozisyon temelli güç kaynakları (meşru, zorlayıcı ve ödül) ile daha yüksek oranlarda ilişkili bulunmuştur. Güç mesafesi, hiyerarşi eğilimi ile liderin meşru, zorlayıcı ve ödüllendirme gücü arasındaki ilişkide biçimleyici rol oynayarak söz konusu ilişkilerin gücünü artırmaktadır.

Anahtar Kelime:Güç, liderlik, hiyerarşi eğilimi, liderin güç kaynakları, güç mesafesi

Giriş

Güç, hiyerarşi ve liderlik bir örgütteki yönetim ve örgütlenme süreçlerini nitelemek için kullanılan başlıca anahtar sözcüklerdendir ve Türkiye’de toplumsal kökenli olmak suretiyle iş ortamını niteleyen önemli değişkenlerdendir (Danışman ve Özgen, 2008: 293). Liderliğin başkalarının düşünce ve faaliyetlerini etkilemek adına güç kullanımını gerektirmesi (Zaleznik, 1998) ve sosyal bir etkileme süreci olarak tanımlanmasından hareketle, liderlik ve güç birbirinden bağımsız düşünülemez. Gücün bir örgütte hangi surette vücut bulacağı ise büyük ölçüde örgüt kültürünün bir uzantısıdır. Algılanan güç örgütsel ortamda ele alındığında, bireysel ve örgütsel faktörlerin gücün daha fazla ya da daha az algılanmasına neden olabileceği görülmektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü, örgüt iklimi ya da liderin kişiliği gibi değişkenler güç algısı üzerinde etkili olabilmektedir (Meydan, 2010). Hiyerarşi eğiliminin, otoriteye itaatin ve biçimsel güce duyulan ihtiyacın kuvvetli olduğu bir örgütte gücün alacağı form, hiyerarşi kültürünün görece daha zayıf olduğu bir kültüre kıyasla farklılaşacaktır. Bu anlamda güç, hiyerarşi ve liderlik döngüsel bir biçimde birbirlerinden beslenen süreçler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu üç değişkenin bir arada ele alındığı çalışmalar, liderlik sürecinin kavramsallaştırılması ve bağlama oturtulması açısından önem arz etmektedir. Mevcut çalışmada liderlerin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin çalışan algısının örgüt kültürünü nitelemekte kullanılan bir boyut olan hiyerarşi eğiliminden etkileneceği ve bu ilişkide bağlamsal bir değişken olan güç mesafesinin biçimleyici rol oynayacağı savı sınanmaktadır. Söz konusu araştırma modelinin güç ve liderlikle ilgili farklı kültürel bağlamlarda yapılacak çalışmaların önemine işaret eden araştırmacıların önerilerinden hareketle (Mittal ve Elias, 2016) ve daha önce kurgulanmamış olması gerçeğinden yola çıkarak kuramsal ve uygulamaya dönük faydaları olacağı düşünülmektedir.

1. Kuramsal Çerçeve

Yönetim ve örgütsel davranış yazınında liderin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin çalışmalar, French ve Raven’ın (1959) ortaya attığı beş sosyal güç kaynağından oluşan sosyal

güç modeli ve Kişilerarası Güç Envanteri (Interpersonal Power Inventory) modeli ekseninde yoğunlaşmaktadır (Raven, 1992; Raven vd., 1998; Koslowsky vd., 2001; Pierro vd., 2012). Yönetim yazını incelendiğinde, liderin algılanan güç kaynaklarının boyutlandırılmasında 11'li, 6'lı (ödüllendirme, zorlayıcı, meşru, uzmanlık, karizmatik, bilgi), 5'li (ödüllendirme, zorlayıcı, meşru, uzmanlık, karizmatik) veya 2'li (yumuşak-sert veya pozisyon kaynaklı-birey kaynaklı) yapıların kullanılmakta olduğu görülmektedir (Meydan, 2010). Ancak uygulamalı araştırmalarda en sık kullanılan sosyal güç modeli French ve Raven'ın orijinal beşli tipolojisidir. Özünde, bu güç kaynaklarının gruplandırılmasında, gücü uygulayan aktör ile güç uygulanan takipçi arasındaki güç dağılımının orantılılığı temel alınmaktadır. Nitekim pozisyon temelli ya da sert güç kaynakları, aktör lehine ve izleyicileri uyma davranışına zorlayan bir güç dağılımını; birey temelli veya yumuşak güç kaynakları ise takipçi lehine ve görece daha eşitlikçi, izleyicileri uyma davranışına gönüllü olarak yönlendiren bir güç dağılımını ifade etmektedir.

Hiyerarşi eğilimi, bir örgütte otoriteye, emir-komuta ilişkilerine, biçimsel rol, statü ve pozisyonlara önem verme düzeyini ifade eden bir örgüt kültürü boyutudur (Danışman ve Özgen, 2008:281; Meydan, 2010: 203; Çetin vd., 2012:200). Hiyerarşi eğiliminin kuvvetli olması birtakım örgütsel sonuçları celp etmektedir. Yüksek hiyerarşi eğiliminin söz konusu olduğu ortamlarda samimiyete, duygusallığa yer yoktur ve ilişkiler son derece resmidir. Hiyerarşi eğiliminin yüksek olduğu kültürlerde otorite, itaat, güç algılarının yüksek gerçekleşmesi beklenmekte ve buna bağlı olarak liderlerin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin algının yumuşak veya birey kaynaklı güç türlerinden ziyade sert veya pozisyon kaynaklı (meşru güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü gibi) güç türleri şeklinde ortaya çıkması beklenmektedir.

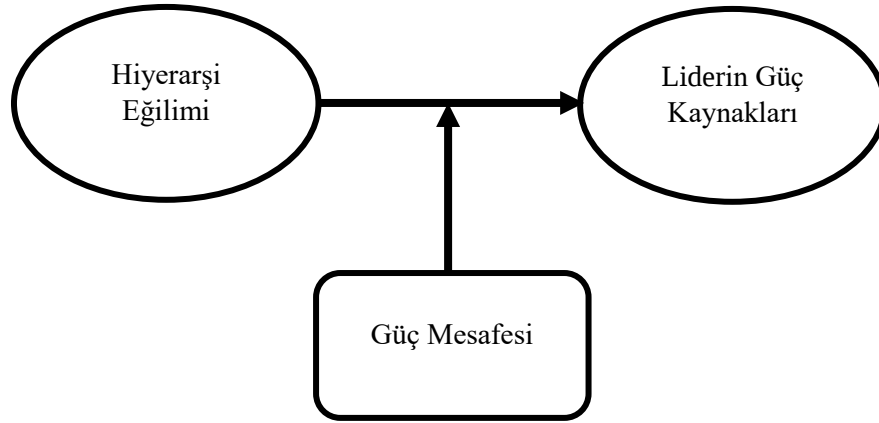
Güç mesafesi, bir örgütte astlar ve üstler arasındaki ilişkilerin niteliğini, bu ilişkilerin otokratik bir yapı mı yoksa paternalistik bir yapı mı arz ettiğini, karar alma süreçlerinde ne derece etkileşim söz konusu olduğunu ve hiyerarşik yapının derecesini ifade etmektedir (Hofstede, 1980). Hofstede'e göre (1980:60) güç mesafesi yüksek olan kültürlerde bireyler üstlerine bağımlıdırlar ve hiyerarşideki statülerinin farkındadırlar. Güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerde ise bireyler görece daha otonom, eşit statülü ve dayanışma halindedir. Meydan ve Polat (2010) French ve Raven'ın liderin güç kaynakları tipolojisinden hareketle Türkçe atasözleri üzerine gerçekleştirdikleri içerik analizi çalışmasında, Türkçe atasözlerinde en çok vurgulanan güç türlerinin başta yasal güç olmak üzere uzmanlık gücü, ödüllendirme gücü, karizmatik güç ve zorlayıcı güç olduğunu bulmuşlar ve bu çıkarımı, Türkiye'nin yüksek güç mesafesine sahip bir kültür olması ile ilişkilendirmişlerdir. Benzer şekilde Mittal ve Elias (2016), güç mesafesi yüksek toplumlarda hem liderin güç ihtiyacının hem de takipçilerin toleransının yüksek olması nedeniyle sert güç kaynaklarının tatbik ve kabul edilebilirliğinin daha yüksek olduğunu ve bu kültürlerde meşru ve zorlayıcı güç kaynaklarının, yumuşak güç kaynaklarına kıyasla daha sık görülebileceğini öne sürmüşlerdir. Ayman ve Chemers (1983) de toplulukçuluk düzeyinin ve güç yöneliminin yüksek olduğu kültürlerde astların, yönlendirici ve şefkatli liderlerden duydukları memnuniyet düzeyinin yüksek olacağı; buna karşın ABD gibi bireyci ve güç yöneliminin düşük olduğu kültürlerde ise astların, özerklik ve kişisel başarı imkânı sunan liderlerden duydukları memnuniyet düzeyinin daha yüksek gerçekleşeceği sonucuna ulaşmışlardır. Rahim ve diğerleri (1994) güç ile ilgili çalışmaların ekseriyetle bireyci toplumlarda gerçekleştirilmiş olduğunu ve bu toplumsal özellikten ileri gelmek üzere meşru güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç kullanımının uyma davranışı ile yakından ilişkili bulunduğunu; uzmanlık gücü ile karizmatik gücün ise çalışanların üstlerinden duydukları memnuniyet düzeyi ile yakından ilişkili bulunduğunu; meşru güç kullanımının ise üstten duyulan memnuniyet düzeyi ile negatif ilişkili bulunduğunu tespit etmişlerdir. Buraya kadar anlatılan ilgili literatürden hareketle araştırma hipotezleri şunlardır:

H1: Hiyerarşi eğilimi ile liderin sert güç kaynakları (meşru, zorlayıcı, ödül) arasındaki ilişki, hiyerarşi eğilimi ile liderin yumuşak güç (uzmanlık-bilgi, karizmatik) kaynakları arasındaki ilişkiye kıyasla daha pozitif ve daha güçlüdür.

H2Hiyerarşi eğilimi ile liderin algılanan güç kaynakları arasındaki ilişkide güç mesafesinin biçimleyici (artırıcı) rolü vardır. Hiyerarşi eğilimi-güç kaynakları ilişkisi güç mesafesine paralel olarak artmaktadır.

2.Yöntem

Araştırmada hiyerarşi eğiliminin liderin kullandığı güç kaynaklarına ilişkin çalışan algısı üzerinde belirleyici rol oynayacağı ve bu ilişkinin toplumsal kültürün bir boyutu olan güç mesafesi tarafından düzenleneceği iddia edilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın evrenini kamu sektöründe farklı kurumlarda çalışan ve yönetici pozisyonunda olmayan beyaz yakalıları oluşturmaktadır. Çalışma tarayıcı nitelikte olup, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 195 katılımcı üzerinden araştırma hipotezleri sınanmıştır. Araştırmaya dâhil edilen kamu çalışanlarının 62'si kadın (%31,8) ve 133'ü (%68,2) erkektir. Katılımcıların 120'si (%61,5) üniversite mezunudur. Katılımcıların ortalama yaşı 31, ortalama iş tecrübeleri 9,8 yıl ve mevcut işyerlerinde ortalama çalışma süreleri 5,5 yıl olarak belirlenmiştir.

Anket yönteminin benimsendiği araştırmada veri toplama araçları olarak güç mesafesi ölçeği, hiyerarşi eğilimi ölçeği ve liderin algılanan güç kaynakları ölçeği ile cinsiyet, yaş, eğitim ve iş tecrübesi demografik değişkenlerini içeren soru formu kullanılmıştır. Katılımcıların verileri SPSS ve AMOS yazılımları aracılığıyla analize tabi tutulmuştur.

Güç mesafesi ölçeği: Varoğlu vd. (2000) tarafından geliştirilen 10 maddelik tek boyutlu ölçek “Güçlü insanların desteğini almak sosyal hayatta ve iş yaşamında çok önemlidir” ve “Hiyerarşik yapılar en sağlıklı organizasyon modeli olarak göze çarpmaktadır” gibi maddeler içermektedir. Güç mesafesi ölçeğinin tek boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri (DFA), $\chi^2/sd = 2,28$, RMSEA = 0,056, CFI= 0,94, AGFI= 0,90 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için iç tutarlılık katsayısı ise (Cronbach's alpha) 0,75 olarak tespit edilmiştir.

Hiyerarşi eğilimi ölçeği: Danışman ve Özgen (2003) tarafından geliştirilen 8 maddelik tek boyutlu ölçek “İş yerimde emir komuta zincirine son derece önem verilir” ve “İş yerimde sosyal eşitsizliğe yol açacak şekilde statüler arasında önemli farklılıklar vardır” şeklinde ifadelerden oluşmaktadır. Hiyerarşi eğilimi ölçeğinin tek boyutlu yapısına ilişkin uyum indeksleri (DFA), $\chi^2/sd = 2,88$, RMSEA = 0,078, CFI= 0,89, AGFI= 0,88 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için iç tutarlılık katsayısı (Cronbach's alpha) 0,79 olarak tespit edilmiştir.

Liderin algılanan güç kaynakları ölçeği: Raven ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen ve Meydan (2010) tarafından uyarlaması yapılan 33 maddelik 5 boyutlu Güç Algısı ölçeği “Yöneticime saygı duyarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem”, “Yöneticim iş yerimde özel menfaat (yarar) sağlamama yardımcı olabilir” ve “Bir astı olarak yöneticimin söylediklerini yapmak zorundayım” gibi ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için iç tutarlılık katsayısı (Cronbach’s alpha) 0,89 boyutları için ise meşru güç, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık ve bilgi gücü ve karizmatik güç için sırasıyla 0,65, 0,81, 0,70, 0,87 ve 0,82 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin, uzmanlık ve bilgi gücünün birleştirildiği beş faktörlü yapısı DFA ile doğrulanmıştır. Beş faktörlü yapıya ilişkin uyum iyiliği değerleri ise, $\chi^2/sd=2,66$, RMSEA =0,083, CFI=0,90, GFI=0,87 olarak tespit edilmiştir.

3. Bulgular

Doğrulayıcı faktör analizi sonucu faktör yapısı doğrulanan liderin algılanan güç kaynakları, hiyerarşi eğilimi ve güç mesafesi değişkenleri arasındaki varsayılan ilişkileri görmek ve hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon testi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	Ss.	1	2	3	4	5	6	7
1. Meşru Güç	3,55	0,78	(,65)						
2.Ödüllendirme Gücü	3,09	1,07	,52**	(,81)					
3. Zorlayıcı Güç	3,75	0,94	,47**	,22**	(,70)				
4. Uzmanlık Gücü	2,62	1,09	,28**	,74**	,36**	(,87)			
5. Karizmatik Güç	2,74	1,00	,40**	,53**	,28**	,50**	(,82)		
6. Güç Mesafesi	3,28	0,64	,27**	,28**	,07	,26**	,27**	(,75)	
7.Hiyerarşi Eğilimi	3,86	0,70	,48**	,37**	,43**	,16**	,34**	,26**	(,79)

** p < 0.01 Parantez içi değerler Cronbach Alfa değeridir. Parantez içi değerler Cronbach Alfabıdır.

Araştırmanın **H1** hipotezini test etmek için lider güç kaynaklarının alt boyutları ile hiyerarşi eğilimi arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Lider güç kaynaklarının alt boyutu olan meşru, ödüllendirme ve zorlayıcı gücü içeren pozisyon/sert güç kaynakları ile hiyerarşi eğilimi arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmüştür. Liderin kişisel/yumuşak güç kaynakları ile hiyerarşi eğilimi arasında dapoitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmüştür. Korelasyon değerleri genel olarak değerlendirildiğinde sert güç kaynakları hiyerarşi arasındaki ilişki, yumuşak güç kaynakları hiyerarşi eğilimi arasındaki ilişkiden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın **ilk hipotezi kabul** edilmiştir.

Araştırmanın diğer hipotezin sınamak maksadıyla liderin güç kaynakları (meşru, ödüllendirme, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik güç) bağımlı değişken olarak ele alınarak regresyon modelleri kurulmuştur. Modelin ilk adımında bağımsız değişken olan hiyerarşi eğilimi ile düzenleyici değişken olan güç mesafesi modele dâhil edilmiştir. Son adımda ise Aiken ve West’in (1991) önerisi üzerine kategorik olmayan değişkenler standardize edilmiş ve bağımsız değişken ile düzenleyici değişken çarpılmak suretiyle (hiyerarşi eğilimi*güç mesafesi) oluşturulan etkileşim değişkeni modele dâhil edilmiştir.

Tablo 2. Düzenleyici Etki Hiyerarşik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Adım	Bağımsız Değişken	Beta	t	p	F	R ²
------------------	------	-------------------	------	---	---	---	----------------

Meşru Güç	1	Hiyerarşi				24,96	
		Eğilimi	0,206	3,561	0,000	6	0,222
		Güç Mesafesi	0,555	9,395	0,000		
	2	Hiyerarşi*Güç				35,80	
		M.	0,126	1,256	0,012	8	0,310
Ödüllendirme Gücü	1	Hiyerarşi				26,53	
		Eğilimi	0,222	3,555	0,000	3	0,235
		Güç Mesafesi	0,483	7,728	0,000		
	2	Hiyerarşi*Güç				45,05	
		M.	0,227	3,654	0,000	1	0,324
Zorlayıcı Güç	1	Hiyerarşi				36,98	
		Eğilimi	0,260	3,847	0,000	8	0,233
		Güç Mesafesi	0,437	6,577	0,000		
	2	Hiyerarşi*Güç				26,84	
		M.	0,234	3,702	0,000	3	0,357
Uzmanlık Gücü	1	Hiyerarşi				60,46	
		Eğilimi	0,280	3,609	0,000	1	0,222
		Güç Mesafesi	0,363	7,606	0,000		
	2	Hiyerarşi*Güç				40,55	
		M.	0,019	-0,333	0,739	8	0,222
Karizmatik Güç	1	Hiyerarşi				58,45	
		Eğilimi	0,286	5,410	0,000	1	0,380
		Güç Mesafesi	0,454	7,506	0,000		
	2	Hiyerarşi*Güç				39,17	
		M.	-0,118	-0,285	0,655	7	0,376

Liderin güç kaynaklarından olan meşru güç bağımlı değişken ve hiyerarşi eğilimi ile güç mesafesi bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı regresyon modelinin ilk adımda açıklama gücü %22,2 olarak gerçekleşmiş ve hiyerarşi eğilimi x güç mesafesi etkileşim teriminin modele dâhil edilmesi ile modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmiştir. Hiyerarşi eğilimi ile güç mesafesinin liderin ödüllendirme gücünü yordadığı modelin açıklama gücü %23,5 olarak bulunmuş ve ikinci adımda etkileşim değişkeni modele dâhil edildiğinde modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmiştir. Liderin zorlayıcı gücünü yordayan modelin ilk adımda açıklama gücü %23,3 olarak gerçekleşmiş, etkileşim değişkeni modele dâhil edildiğinde modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmiştir. Liderin kişisel/yumuşak güç kaynakları olan uzmanlık ve karizmatik gücün modele dâhil edildiğinde modelin açıklama gücünde artış görülmemiştir. Sonuç olarak, hiyerarşi eğilimi ile güç mesafesi etkileşimlerinin liderin sert güç kaynakları (meşru, ödüllendirme, zorlayıcı) üzerindeki anlamlı etkileri görülmüş, yumuşak güç kaynakları (uzmanlık, karizmatik) ile görülememiştir. Bu nedenle **H2 hipotezi kısmen** desteklenmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Tarihsel olarak baktığımızda Türkiye, güç mesafesinin yüksek olduğu, dışıl özellikler gösteren ve belirsizlikten kaçınma boyutunda yüksek skorlar alan bir ülke olup (Sargut, 2015; Hofstede, 1980), toplum yapısı hiyerarşik düzenle karakterize, muhafazakâr politik ve sosyal eğilimlerle şekillenmiş bir nitelik arz etmektedir. Güç ilişkileri açısından belirsizlikten kaçınma düzeyinin yüksek olması bürokratik liderlik tarzı, hiyerarşik düzen ve sert güç kullanımı ile ilişkilendirilmektedir (Mittal ve Elias, 2016). Nitekim Mittal ve Elias (2016), sert ve yumuşak güç kaynakları ayırımına ilişkin şu ifadeleri kullanmışlardır:

Sert güç kaynaklarının, kısa dönem yönelimli, sıkı, güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınma düzeyinin yüksek olduğu kültürlerde astları etkileme yöntemi olarak tercih edilmesi beklenmektedir. Örneğin, Türkiye ve Güney Kore sıkı, güç mesafesi yüksek ve belirsizlikten kaçınmanın fazla olduğu ülkelerdir. Bu nedenle bu toplumlarda sert güç kaynakları kullanımının daha yaygın ve daha etkili olmasını beklemekteyiz (Mittal ve Elias, 2016: 69).

Meydan ve Polat (2010) liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda gerçekleştirdikleri bir çalışmada liderlerin güç kullanımını vurgulayan atasözlerini belirleyerek, French ve Raven'ın (1959) tipolojisine atıfla hangi güç kaynaklarına karşılık geldiklerine göre atasözlerini kategorize etmişlerdir. Araştırmacıların bulgularına göre Türkçe atasözleri sırasıyla meşru güç (%42.71), uzmanlık gücü (%36.46), ödüllendirme gücü (%9.38), karizmatik güç (%9.38) ve zorlayıcı güç (%2.38) kaynaklarını vurgulamaktadır. Araştırmacılar, bu sonucun Türkiye'nin güç mesafesi yüksek (Sargut, 2015; Hofstede, 1980) bir kültüre sahip olmasından ileri geldiğini öne sürmüş ve toplumsal kültürün bir uzantısı olan dilin kültürün özelliklerini yansıttığını belirtmişlerdir. Bu anlamda, güçle donanmış pozisyonlardaki kimselerin yetki ve güç kullanması oldukça olumlu karşılanmaktadır. Araştırma bulguları literatürü doğrular niteliktedir. Araştırma örneklemini bağlamında sırasıyla en çok zorlayıcı ve meşru güç katılımcılar tarafından algılanmaktadır. Bunlara ek olarak hiyerarşi eğilimi sert güç kaynakları olan zorlayıcı, meşru ve ödül gücüyle yumuşak güç kaynaklarına kıyasla daha fazla ilişkidir. Biçimleyici değişken olan güç mesafesi ise varsayılan ilişkide sadece sert güç kaynaklarını yordamaya katkı sağladığı görülmüştür. Bu durumu Chemers (2000), kültürün liderlik ile etkileşimini ve nihayetinde örgütsel sonuçlar üzerindeki yansımalarını şu sözlerle ifade etmektedir:

Örneğin güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde liderler, mesafeli ve güçlü kimseler olarak; belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde uzman, kendinden emin ve düzenli kimseler olarak; toplulukçu kültürlerde babacan ve şefkatli kimseler olarak; eril kültürlerde ise maço ve rekabetçi kimseler olarak görülmektedir. Benzer şekilde, takipçilerin ihtiyaçları ve lider ile takipçi arasındaki ilişkinin doğası düzen ihtiyacı (belirsizlikten kaçınma) veya kişisel başarı (bireycilik) ihtiyacı örneklerinde görüleceği üzere liderler ile takipçiler arasındaki etkileşim biçimlerine yansyarak takipçilerin tatmin, moral ve motivasyon düzeyleri üzerinde belirleyici olacaktır (Chemers, 2000: 37).

Hiyerarşi eğiliminin Türkiye'de örgütsel yaşamı betimleyen kanıksanmış bir nitelik olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya konmuştur (Danışman ve Özgen, 2003, 2008). Bu araştırmalara paralel biçimde çalışmada katılımcıların algıladıkları hiyerarşi eğilimi düzeyleri orta-yüksek düzeyde bulunmuştur. Ancak bu durumun daha geniş bir örnekleme ve sektörlerin getirdiği bir takım etkilerden ayrıştırılarak sınanmaya ihtiyacı vardır.

Kaynakça

- Ayman, R. ve Chemers, M. M. (1983). The Relationship of Supervisory Behavior Ratings to Work Group Effectiveness and Subordinate Satisfaction among Iranian Managers. *Journal of Applied Psychology*, 68: 338-341.
- Chemers, M.M. (2000). Leadership Research and Theory: A Functional Integration. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 4 (1): 27-43.

- Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2012). Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2): 197-211.
- Danışman, A. ve Özgen, H. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (2): 91-124.
- Danışman, A. ve Özgen, H. (2008). Örgütsel Alt Kültürler ve Kaynakları: Bir Sanayi Firmasında Görgül Bir Araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35: 277-304.
- French, J. R. P. ve Raven, B. (1959). The Basis of Power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power* (ss. 529-569). Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Attitudes*. CA, Sage: Beverly Hills.
- Koslowsky, M., Schwarzwald, J. ve Ashuri, S. (2001). On the Relationship Between Subordinates' Compliance to Power Sources and Organisational Attitudes. *Applied Psychology: An International Review*, 50: 455-476.
- Meydan, C. H. (2010). Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu (KHO), Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Meydan, C.M. ve Polat, M. (2010). Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65 (4): 123-140.
- Mittal, R. ve Elias, S. M. (2016). Social Power and Leadership in Cross-Cultural Context. *Journal of Management Development*, 35 (1): 58-74.
- Pierro, A., Kruglanski, A.W. ve Raven, B.H. (2012). Motivational Underpinnings of Social Influence in Work Settings: Bases of Social Power and the Need For Cognitive Closure. *European Journal of Social Psychology*, 42: 41-52.
- Rahim, M.A. Kim, N.H. ve Kim, J.S. (1994). Bases of Leader Power, Subordinate Compliance, and Satisfaction with Supervision: A Cross-Cultural Study of Managers in the U.S. and S. Korea. *The International Journal of Organizational Analysis*, 2 (2): 136-154.
- Raven, B.H. (1992). A Power/Interaction Model of Interpersonal Influence: French and Raven Thirty Years Later. *Social Behavior and Personality*, 7: 217-244.
- Raven, B.H., Schwarzwald, J. ve Koslowsky, M. (1998). Conceptualizing and Measuring a Power/Interaction Model of Interpersonal Influence. *Journal of Applied Social Psychology*, 28: 307-332.
- Sargut, A. S. (2015). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara, İmge Kitabevi.
- Varoğlu, A.K., Basım H. N. ve Ercil Y. (2000). Bilimsel Araştırma Yönetimine Farklı Bir Bakış; Analitik Düşünce-Bütünleşik Düşünce Modellemeleri İle Belirsizlikten Kaçınma ve Güç Mesafesi Araştırması. 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs.
- Zaleznik, A. (1998). *Managers and Leaders: Are they different?* Harvard Business Review on Leadership, Harvard Business School Press, Boston.

GÜÇ ALGISININ KARAR VERME DAVRANIŞINA ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Cem Harun Meydan
Milli Savunma Üniversitesi
chmeydan@kho.edu.tr

Okan Yaşar
Beykent Üniversitesi
okanyasar@beykent.edu.tr

Hande Sağlam
Bahçeşehir Üniversitesi
hande.saglam@gss.bau.edu.tr

Özet

Bu çalışmada örgüt içerisinde algılanan gücün, çalışanların karar verme stili üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla İstanbul bölgesinde çalışan 296 ilkökul ve ortaokul öğretmeninden alınan veriler kullanılmıştır. Elde edilen bulgular analiz edildiğinde, çalışanların algıladıkları güce göre karar verme stilinin farklılaştığı görülmüştür. Çalışanların aldıkları her türlü kararın etkili olduğu bu değişkenin ilişkisi tartışılarak öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Karar verme, Güç algısı.

1. Giriş

Öğretme davranışı karmaşık bilişsel bir süreçtir ve karar verme davranışı öğretme sürecinin merkezinde yer alan ayrı bir bilişsel özelliktir (Borko ve Shavelson, 1990).

Karar verme çalışmaları bilişsel psikoloji, sosyal psikoloji, endüstri, ekonomi ve örgütsel psikoloji gibi birçok disiplinin ortak konusudur (Weber ve Hsee, 2000). Örgüt kuramlarının temel konusu olan örgütlerin davranışlarını açıklama (Hambrick ve Mason, 1984) ile örgütsel davranış alanının bireylerin örgüt içerisindeki davranışlarının nedenini anlama sorunsalının temel çalışma alanı karar verme süreci ve bu sürecin nasıl oluştuğunu anlamak olmuştur (Yaşar, 2016).

Eğitim kurumlarında güç ve karar verme davranışının etkili olduğu alanlar iki bölümde incelenir. Bunlardan birisi eğitim faaliyetleri bir diğeri idari faaliyetlerdir (Bar ve Dreeben, 1983). Eğitim faaliyetlerinin odak noktası, öğretmenlerin eğitimsel alanlarda ne kadar otonom oldukları, sahip oldukları güç ve bu gücü karar davranışlarına nasıl aktardıklarıdır (Conley ve Cooper 1991; Rosenholtz 1989).

Kararı etkileyen unsurlar birey seviyesinde biliş, motivasyon ve duygu etkileri olurken, daha büyük resme bakıldığında grup, örgüt ve sosyal çevrenin de birer etken olduğu görülmektedir.

Eğitim araştırmalarında öğretmen davranışlarının bilişsel bir süreç olarak ele alındığı ve bu yönde yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen çelişkili bulgular genelleme yapılabilecek yeterlilikte bilgi seviyesine ulaşamadığını göstermektedir (Clerk ve Peterson, 1986). Algılanan gücün karar verme üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar sayıca hala çok az seviyededir. Bu çalışmayla örgütsel değişken olan kültür ve bireysel değişken olan güç kavramı ele alınarak bireysel karar verme davranışı araştırılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Karar Verme

Karar verme süreci; problemin tanımı, değerlendirme, değerlendirmenin sonucunda yapılan seçim ve kontrol evrelerinden oluşmaktadır (Smith, 2003). Çalışmamızın konusu olan karar verme stili, kişisel özellikler ile ilgili, zihni, algısal ve tutarlı bir faaliyeti ifade etmekte, kişinin karar verme faaliyetini anlamlandırma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Nutt, 1990).

Bireyleri birbirine benzer durumlarda izledikleri farklı karar süreçlerini karar verme stilleri ortaya koymaktadır.

Karar verme stilleri farklı çalışmalarda çeşitli şekillerde boyutlandırılmıştır. Bu çalışmada Scott ve Bruce (1995) tarafından 5 boyut üzerinden yapılan rasyonel, sezgisel, bağımlı, kaçınan, kendiliğinden-anlık karar verme stilleri esas alınmıştır. Rasyonel karar verme stilinde, alternatiflerin araştırılması vemanıtlık süzgecinden geçirilerek değerlendirilmesi; sezgisel karar verme stilinde, duygulara güven ve önsezinin dikkate alınması; bağımlı karar verme stilinde, farklı bireylerin öneri ve yönlendirmelerinin değerlendirilmesi; kaçınan karar verme stilinde, karar verme istemeyerek bundan kaçınan bir durum yaşanmakta; kendiliğindenlik karar verme stili ise, anında, düşünmeden alternatifleri dikkate almadan hızlıca karar verme durumunu ifade etmektedir (Scott ve Bruce, 1995). Örgütsel süreçlerde görüldüğü üzere, yönetimle eşdeğer tutulan karar verme sürecinin örgüte gömülü olduğu düşüncesiyle, karar vericinin örgütün kendisinden ve örgüt içindeki yapı ve ilişkilerden etkilenmesi kaçınılmazdır.

2.2. Güç

Güç en temel tanımıyla kişinin yapmak istediklerini başkalarına yaptırma yeteneği olarak ifade edilmektedir (Hoy ve Miskel, 2001). Sosyal ilişki çerçevesinde karşındakinin direncine karşı kendi isteğini başarma ihtimali (Weber, 1947), genel anlamda kişinin başkalarını etkileme kapasitesidir (Owens, 2001). Güç, örgütleri oluşturan sosyal sistemlerin önemli bir yönü (Setterstorm ve Pearson, 2013) aynı zamanda örgütlerin birbiriyle yarışan hedefleri arasında nasıl karar aldıklarını açıklayan bir kavramdır.

Liderin güç kaynakları ile ilgili en iyi bilinen çerçeve meşru güç, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve benzeşim gücü olarak belirtilmektedir (French/Raven, 1959). Burada bahsedilen meşru güç, bir bireyin, diğerinin kendisi için davranış kalıpları belirleme hakkı olduğunu düşünmesi ile; ödüllendirme gücü, bir bireyin, diğerinin kendisinin ödüllendirilmesine aracılık edeceği yönünde algısı ile; zorlayıcı güç, bir bireyin ceza uygulama tehdidi imkânı ile; uzmanlık gücü, bireyin diğer bireyin özel bir bilgi ya da uzmanlığa sahip olduğunu düşünmesi halinde; benzeşim gücü, bireylerden birinin kendi davranışlarını başka bir bireyin davranışlarını örnek alarak değerlendirmesi ile ortaya çıkmaktadır.

2.3. Güç ve Karar Verme İlişkisi

Zihinsel boyutta gücün bireyin biliş ve davranışı üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Gücün soyut düşüncüyü arttırdığı (Smith ve Trope, 2006), amaç odaklı davranış ürettiği (Chen, Lee-Chai ve Bargh, 2001) bütün bu bulguların güç kavramının düşünme stilleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Karar verme kapsamında ele alındığında güç, bireyin ödül ve ceza kavramlarıyla başkalarının çıktılarını kontrol etmek için kullandığı yeteneğidir. Karar vericinin biliş düzeyini, örgütsel, politik ve kişiler arası bağlamda düşüncelerini ve davranışlarını etkilemede merkezi bir yapı ve insan aktiviteleri için merkezi motivasyon kuvvetidir (Emerson, 1962; Fiske, 1993).

Güç insanların duygularını, biliş düzeylerini ve davranışlarını etkiler. Güçlü insanların kendine güveni fazlalaşır (Brinol ve diğ., 2007), güçten yoksun insanların ise gerginlikleri artar (Fiske, Morling ve Stevens, 1996) bunların sonucunda bilgi işleme, düşünme ve karar verme süreçleri farklılaşır.

Yönetimsel anlamda güç en çok politik güç kavramı ile öne çıkmıştır. Politik güç kavramının temelinde karar vericilerin farklı hedefleri olduğu, bu farklı önceliklerin çatışmaya neden olduğu, çatışmanın güce dayalı bir şekilde gücün kullanılarak karar mekanizmasının oluşturulduğu, sonraki aşamada karar vericilerin güç yapısını şekillendirmede politik yollara başvurduğu yatmaktadır (March, 1962; Salancik ve Pfeffer 1974; Eisenhardt ve Zbaracki, 1992) ve güç örgüt içinde karar vermenin öncülleri olarak ele alınır (Pearce ve Robinson, 1987).

Örgütlerde gücün kullanımını açıklayan politik yaklaşımın bir sonucu olarak, karar verme süreci politik olarak gelişmektedir, etkin karar verme örgütün politik çevresinde oluşan koşulların dikkate alınarak yapılan karar verme olarak tanımlanmaktadır. Karar vericilerin koalisyon kurarak örgüt içerisinde güçlerini arttırdığı, bunun sonucunda ise kararını iyileştirmeye çalıştığı görülmektedir (Judge ve Ferris, 1991). Benzer şekilde kaynakların bölümler arasında paylaşılmasına dair alınan kararlar politik süreçler ve güç dengeleri gözeterek verilmektedir (Pfeffer ve Salancik, 1974).

Güç algısının bilgi işleme ve karar verme üzerine etkisinin araştırıldığı bir çalışmada, kendisini güç algıları fazla olanların karar süreçlerinin farklılaştığı risk algılama boyutunda daha iyimser davrandıkları (Anderson ve Galinsky, 2006), bilgi işleme sürecinde ise güçlü hissedenlerin, periferi bilgilerden ziyade merkezi konulara odaklandıkları görülmüştür (Fischer ve diğ., 2011). Güç ve karar verme stili üzerine yapılan bir araştırmada ise, güçlü liderlerin sezgisel karar verme stilini tercih ettikleri, amaçlarının gücü elde bulundurmaktan olduğundan, karar sürecinde gücün elde tutulmasının örgüt çıkarlarının önüne geçtiği bulunmuştur (Pfeffer ve Pfeffer, 1981).

Öğretmenlerin karar verme davranışı başlı başına eğitimin tüm dinamikleri ile ilişkilidir ve gerek eğitimin icrasında gerekse öğrenciler üzerinde etkisinin olduğu değerlendirilen farklı çalışmalar vardır. Öğrencilerin kullanacağı teknoloji seviyesi ve bu seviyenin pedagojik eğitimlerine etki derecesi (Kreuger ve Rawls, 1998), öğrencilerin yabancı dil eğitimlerinin planlanması kapsamında hedeflerin belirlenmesi, gereksinimlerin tespit edilmesi, materyallerin ve faaliyetlerin oluşturulmasının (Kuzborska, 2011) öğretmenlerin karar verme davranışları ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin karar verme davranışının öğrencileri tanıma ve algılama biçimi ile ilişkisi olduğu, bunun da öğrenci öğretmen etkileşim şeklini yönlendirdiği (Englert ve Semmel, 1983), öğretmenlerin karar verme davranışı hayat boyu eğitimlere bakış açısını etkilediği, ayrıca öğretmenlerin idareciler ve diğer öğretmenlerle iletişim seviyelerini etkilediği (Winther, Volk ve Shrock, 2002) görülmüştür.

Bu noktaya kadar özetlenen kavramsal çerçevede örgüt içerisindeki güç algısı ve sahip olunan karar verme sürecinde farklılık yaşanacağı görülmektedir. Bunun sonucunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H: Örgüt içerisinde algılanan güç ile bireylerin karar verme stilleri arasında ilişki vardır.

3. Yöntem

3.1. Örneklem

Araştırmaya, İstanbul Bakırköy ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkököl ve ortaokullardan 135 öğretmen katılmıştır. Katılımcıların yaşları 27 ile 53 arasında (Ort.= 33,45, ss=7,49) değişmektedir. Katılımcıların %51,1'i (n=69) kadın ve %48,9'u (n=66) erkektir. Katılımcıların %88'i (n=119) lisans ve %12'si (n=16) de lisansüstü derecesine sahiptir. Veriler, ölçüm araçlarının yüz yüze iletişimle toplanmıştır. Araştırmanın yapıldığı ilçede 39 ilkököl ve ortaokul bulunmakta ve toplam 3152 öğretmen çalışmaktadır. Araştırma anketi 313 personelden alınmış, ancak uygun doldurulmadığı ve eksik doldurulduğu tespit edilen 17 anket analizden çıkarılmıştır.

3.2. Ölçüm Araçları

3.2.1. Güç Ölçeği: Bireylerin algıladıkları güç Raven vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Meydan (2010) tarafından yapılan 33 soru ile beş boyuttan oluşan Örgütsel Güç Algısı Ölçeği ile ölçümlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılığı ,84 olarak tespit edilmiş, 5 faktörlü yapısı DFA ($\chi^2=143,29$, $\Delta\chi^2/sd=1,352$, RMSEA=,052, CFI=,93, IFI=,93) ile doğrulanmıştır (Meydan ve Şeşen,2011).

3.2.2. Karar Verme Ölçeği: Bireylerin karar verme stillerini Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen 25 madde ve beş alt boyut içeren ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılığı ,86 olarak tespit edilmiş, 5 faktörlü yapısı DFA ($\chi^2=322,95$, $\Delta\chi^2/sd=1,553$, RMSEA=,066, CFI=,938, IFI=,94) ile doğrulanmıştır (Meydan ve Şeşen,2011).

4. Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların, ödüllendirme gücüne yönelik algı ortalaması 2,83 (ss=0,94), zorlayıcı güç algı ortalaması 3,63 (ss=0,86), meşru güç algı ortalaması 3,65 (ss=0,70), karizmatik güç algı ortalaması 3,02 (ss=0,82), uzmanlık gücü algı ortalaması 3,10 (ss=0,88), rasyonel karar verme stili puan ortalaması 4,10 (ss=0,74), sezgisel karar verme stili puan ortalaması 3,65 (ss=0,74), bağımlı karar verme stili puan ortalaması 3,55 (ss=84), kaçınan karar verme stili puan ortalaması 2,51 (ss=1,03), kendiliğinden-anlık karar verme stili puan ortalaması 2,75 (ss=0,97) olarak belirlenmiştir.

Değişkenler arası ilişkinin görülebilmesi için oluşturulan korelasyon matrisi Tablo-1'de sunulmuştur.

Güç değişkeninin alt boyutları ile karar verme stilinin alt boyutları karşılaştırıldığında; ödüllendirme gücünün sırasıyla bağımlı ($r=0,26$), kaçınan ($r=0,349$) ve kendiliğinden karar verme stili ($r=0,309$) ile anlamlı ilişkili olduğu; zorlayıcı gücün bağımlı ($r=0,238$), sezgisel ($r=0,174$) ve kendiliğinden karar verme stili ($r=0,22$) ile anlamlı ilişkili olduğu; meşru güç ile bağımlı ($r=0,352$) ve rasyonel ($r=0,228$) karar verme stilinin anlamlı ilişkili olduğu; karizmatik güç alt boyutunun ise bağımlı ($r=0,283$) ve kaçınan ($r=0,323$) karar verme stili ile anlamlı ilişkili olduğu; uzmanlık gücü alt boyutunun sezgisel ($r=0,197$), bağımlı ($r=0,346$) ve kaçınan ($r=0,315$) karar verme stili ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

Tablo.1 Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi

	Ort. (ss)	OD_ G	ZOR_ G	MES_ G	KAR_ G	UZ_ G	RKV	SK V	BK V	KK V
OD_G	2,83 (0,94)									

ZOR_ G	3,63 (0,8 6)	,391*							
MES_ G	3,65 (0,7 0)	,227*	,523**						
KAR_ G	3,02 (0,8 2)	,608*	,295**	,200*					
UZ_G	3,10 (0,8 8)	,640*	,522**	,270**	,553**				
RKV	4,10 (0,7 4)	-,012	,143	,228**	-,081	,104			
SKV	3,65 (0,7 4)	,152	,174*	,126	,155	,197*	,494*		
BKV	3,55 (0,8 4)	,260*	,238**	,352**	,283**	,346*	,461*	,542	
KKV	2,51 (1,0 3)	,349*	,170	,058	,323**	,315*	-,334*	,001	,101
KeKV	2,75 (0,9 7)	,309*	,220*	,135	,225*	,215*	-,217*	,107	,162 ,654**

*p<,05, **p<,01

Araştırma hipotezleri bu bulgular ışığında değerlendirildiğinde; örgüt içerisinde algılanan güç ile bireylerin karar verme stilleri arasında ilişki olduğuna yönelik hipotez (H) kısmen kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada bireylerin karar verme stillerinin içinde bulundukları örgüt içinde algılanan güçten ne düzeyde etkilendiği araştırılmıştır.

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezin test edilmesi maksadıyla kamuda çalışan öğretmenlerden veri toplanmış ve bir örgüt formu olan okullarda çalışan öğretmenlerin karar verme stilleri üzerindeki etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır.

Öğretmenlerin karar verme stilleri üzerindeki etkilerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Öğretme eylemini bilişsel bir süreç olarak ele alan görüşün dayandığı temel kabul öğretmenlerin, karmaşık, belirsiz çevrede karar veren profesyonel çalışanlar olduğudur (Shavelson ve Stern, 1981). Okullarda hangi kişi ve grupların karar verme mekanizmaları kapsamında güç sahibi oldukları ile bu karar verme gücünün kaynağı eğitim araştırmalarının artan ilgi alanlarındandır (Ingersoll, 1996). Bununla birlikte, okul sistemindeki güç dağılımının önemli bir kavram olduğu bilinmesine karşın, bu kavram üzerinde uzlaşılan bir söylem bulunmadığı görülmektedir (Winther, Volk ve Shrock, 2002). Bu kapsamda yapılan araştırmada aşağıda belirtilen çıkarımların yazına katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

Karar verme puanlarına bakıldığında, en yüksek puanın rasyonel karar verme stiline olduğu görülmektedir. Rasyonel KV stili ile en fazla ilişkili olan güç algısı ise meşru güç algısıdır. Güç algısının bireylerin başkaları üzerindeki kontrolünün nasıl olması gerektiğini belirleyen bir algı olarak karşımıza çıktığı düşünüldüğünde, kararlarında sezgilerinden ve başkalarının fikirlerinden çok analitik verilerle hareket eden, karar süreçlerinde verileri

kullanan öğretmenlerin güç kaynakları olarak da meşruiyetlerinden kaynaklanan güce yöneldikleri söylenebilir.

Araştırmada dikkat çeken bir diğer bulgu ise uzmanlığa dayalı güç algısı ile sezgisel karar verme stili ilişkisidir. Yazında belirtilen güçlü liderlerin sezgisel karar verme stiline sahip oldukları bulgusu ile araştırma bulgusu değerlendirildiğinde, öğretmenlerin uzmanlığa dayalı güç algıları ne derece artarsa sezgilerine güvenmeleri de o derece artacağı sonucuna ulaşılabilir. Bir deyişe göre “bilgi güçtür”. Bilgiyi elde etme, onu kullanmak “bilgi edinme gücü” kavramıyla ilgilidir. Uzmanlık ve rasyonel karar verme kavramları bilgi ve verilere dayandığından, uzmanlık ve bilgiye dayalı güç ile yakın ilişkide olacağı öngörülmüştür.

Algılanan güç kaynağı ile karar verme davranışı arasındaki önemli bulgulardan bir diğeri de; gücün kaynağı ne olursa olsun, öğretmenlerin bağımlı karar verme stilini kullandıklarıdır. Bu bulgu, güç algısı ile karar verme davranışı ilişkisine kültür kavramının aracılık edebileceğini akla getirmektedir. Örgüt içerisindeki güç farklılıklarından olan pozisyon gücü “örgüt içindeki pozisyon ya da role ilişkin oluşan, otoriteye bağlı bulunan ve pozisyonda bulunan kişiye ait olan güç” şeklinde tanımlanırken, güç ile örgütsel pozisyon arasındaki ilişkiye dikkat çekilmektedir.

Araştırma kapsamındaki ikinci kavram güç kavramıdır. Okulda hangi çalışanların ve hangi bölümlerin güce daha fazla sahip olduğu, kritik faaliyetlerde kararları kimlerin kontrol ettiği konularına ilgi giderek artmaktadır. Bununla birlikte söz konusu alanlarda yeterli bilgi birikimine ulaşamadığı gibi, araştırma sonuçlarındaki bulgular da farklıdır (Eggleston, 1979). Okullarda güç kavramına odaklanan araştırmalarda iki konu öne çıkmıştır. Bunlar; bölümlerin okul yönetiminin kararlarına yaptığı etki derecesi, dolayısıyla kararları etkileme gücü, bir diğeri ise, öğretmenlerin sınıflarındaki planlama ve öğretme yöntemlerine yönelik otonomisidir (Eggleston, 1979). Okul yönetiminde güç kavramı, okul politikalarının uygulanması ve eğitim araştırmaları kapsamında olduğundan (Shen ve Xia, 2012) öğretmenlerin de okul politikalarının uygulanmasında ve araştırma faaliyetlerinde mevki ve yapıdan aldıkları meşru ve zorlayıcı gücü kullandıkları söylenebilir.

Sonuç olarak, araştırma kapsamındaki örneklem kümesinden elde edilen verilerin analizine göre, karar verirken başkalarının fikirlerini önemsediklerini görmekteyiz. Güç algılamalarından, buradaki “başka”ları, gücü elinde bulunduran kişi ve grupların olduğu söylenebilir.

Güç kaynak bağlamında ele alındığında, işlerin yürütülmesi için sahip olunması gereken kaynaklara ulaşma ve bunları kullanma olarak tanımlanır. Bu anlamda, örgüt içerisinde karar veren her birey gücü elinde bulundurma ve karar verme eylemlerini aynı anda yerine getirir.

Güç ve karar verme davranışı arasındaki ilişkilerin araştırıldığı araştırmaların ortak noktasının, öğretmenlerin sahip olduğu güç ve karar verme davranışlarının okul için çok önemli olduğu, bunun yanında gücün kaynağının karar verme davranışının olumlu veya olumsuz mu etkilediği yönünde genel bir bulgunun olmadığıdır (Clerk ve Peterson, 1986; Kreuger ve Rawls, 1998). Bununla birlikte, okul sistemindeki güç dağılımı önemli bir kavramdır ve bu kavramın öğretmenlerin karar verme stilleri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Kaynakça

- Anderson, C., & Galinsky, A. D. (2006). Power, optimism, and risk-taking. *European journal of social psychology*, 36(4), 511-536.
- Bernard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University, Cambridge, MA.
- Borko, H., & Shavelson, R. J. (1990). *Teacher decision making. Dimensions of thinking and cognitive instruction*, 311-346.

- Brinol, P., Petty, R. E., Valle, C., Rucker, D. D., & Becerra, A. (2007). The effects of message recipients' power before and after persuasion: a self-validation analysis. *Journal of personality and social psychology*, 93(6), 1040.
- Chen, S., Lee-Chai, A. Y., & Bargh, J. A. (2001). Relationship orientation as a moderator of the effects of social power. *Journal of personality and social psychology*, 80(2), 173.
- Eggleston, J. (1979). *Teacher decision-making in the classroom: a collection of papers*. Routledge & Kegan Paul Books.
- Eisenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (1992). Strategic decision making. *Strategic management journal*, 13, 17-17.
- Emerson, R. M. (1962). Power-dependence relations. *American sociological review*, 31-41.
- Englert, C. S., & Semmel, M. I. (1983). Spontaneous teacher decision making in interactive instructional contexts. *The Journal of Educational Research*, 77(2), 112-121.
- Ferris, G. R., & Judge, T. A. (1991). Personnel/human resources management: A political influence perspective. *Journal of management*, 17(2), 447-488.
- Fiske, S. T. (1993). Controlling other people: The impact of power on stereotyping. *American psychologist*, 48(6), 621.
- Fischer, J., Fischer, P., Englich, B., Aydin, N., & Frey, D. (2011). Empower my decisions: The effects of power gestures on confirmatory information processing. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(6), 1146-1154.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review*, 9(2), 193-206.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, 6th ed., McGraw-Hill, New York, NY.
- Ingersoll, R. M. (1996). Teachers' decision-making power and school conflict. *Sociology of Education*, 159-176.
- Kopelman, S. (2009). The effect of culture and power on cooperation in commons dilemmas: Implications for global resource management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 153-163.
- Kreuger, A., & Rawls, G. (1998). Connecting points: teacher decision-making about student data-collection technology. *Journal of Science Education and Technology*, 7(3), 279-283.
- Kuzborska, I. (2011). Teachers' decision-making processes when designing EAP reading materials in a Lithuanian university setting. *Journal of English for Academic Purposes*, 10(4), 223-237.
- March, J. G. (1962). The business firm as a political coalition. *The Journal of politics*, 24(04), 662-678.
- Meydan, Cem H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç Ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi : Kamuda Bir Araştırma*. Kara Harp Okulu. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (1987). A measure of CEO social power in strategic decision-making. *Strategic Management Journal*, 8(3), 297-304.
- Pfeffer, J., & Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations* (Vol. 33). Marshfield, MA: Pitman.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1974). The bases and use of power in organizational decision making: The case of a university. *Administrative Science Quarterly*, 453-473.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. San Francisco.
- Setterstrom, A. J., & Pearson, J. M. (2013). Bases of Intra-Organizational Power: An Analysis of the Information Technology Department. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 16(2).
- Shen, J., & Xia, J. (2012). The relationship between teachers' and principals' decision-making power: is it a win-win situation or a zero-sum game?. *International Journal of Leadership in Education*, 15(2), 153-174.

- Smith, P. K., & Trope, Y. (2006). You focus on the forest when you're in charge of the trees: power priming and abstract information processing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(4), 578.
- Smith, G. F. (2003). Beyond critical thinking and decision making: Teaching business students how to think. *Journal of Management Education*, 27(1), 24-51.
- Weber, M. (1947). The theory of economic and social organization. Trans. A. M. Henderson and Talcott Parsons. New York: Oxford University Press.
- Weber, E. U., & Hsee, C. K. (2000). Culture and individual judgment and decision making. *Journal of Applied Psychology*, 49, 32-61.
- Winther, A. A., Volk, T. L., & Shrock, S. A. (2002). Teacher decision making in the 1st year of implementing an issues-based environmental education program: A qualitative study. *The Journal of Environmental Education*, 33(3), 27-33.
- Yaşar O. (2016). Davranışsal Karar Verme, Düşünme, Problem Çözme, Detay Yayıncılık, Ankara.

KADIN GİRİŞİMCİLERDE POLİTİK YETİNİN GİRİŞİM PERFORMANSINA ETKİSİ

Yrd.Doç.Dr. Gülgönül Bozoğlu Batı
Yalova Üniversitesi
gulgonul@yalova.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Orkun Demirbağ
Gümüşhane Üniversitesi
orkundemirbag@gumushane.edu.tr

Arş.Gör. Kübra Şimşek
İstanbul Teknik Üniversitesi
simsekkub@itu.edu.tr

Özet

İş yaşamında, fırsat eşitsizliği ve kadın girişimcilere yönelik bazı negatif tutum ve davranışlar dolayısıyla kadın girişimciler daha pasif kişiliğe bürünebilmektedirler. Ancak, politik yetiye sahip olan kadın girişimciler, bu özellikleri sayesinde ilişkilerini daha da artırarak sosyal sermayelerini geliştirmekte ve çeşitli sorunları bertaraf ederek kendi şanslarını kendileri yaratmaktadır. Politik yetili girişimciler, çalışan, müşteri, tedarikçi ve hissedarlarını etkileyebilmekte ve kritik kaynaklara erişim fırsatına sahip olmaktadır. Böylelikle, sosyal yeteneğin önemli bir birleşeni olan politik yeti sayesinde girişim performansı artırılabilir. Bu bağlamda, bu çalışmanın temel amacı, kadın girişimcilerin firma ve girişimci düzeyindeki özellikleri kontrol altındayken; politik yetilerinin girişim performanslarını etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktır. İlgili araştırma hipotezlerini test etmek için, Türkiye'nin batısında bulunan, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin diğer birçok ile nazaran düşük olduğu Bursa, İstanbul ve Kocaeli illerindeki 291 kadın girişimciden toplanan veri kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kadın girişimci, politik yeti, girişim performansı

1. Giriş

Toplum, hem kadın hem de erkekleri cinsiyetle ilgili tutum ve davranışları içeren rollere adapte olmaya ve bu rolleri sergilemeye zorlamaktadır. Cinsiyet stereotipi ve önyargılar kolaylıkla dünyanın pek çok yerinde cinsiyet ayrımcılığına yol açmaktadır ve bilhassa kadınların aleyhine olan bu ayrım, kadınların doğumlarından ölümlerine kadar devam etmektedir (Çelebi ve Sallan 1997; Eroğlu, 2004). Aynı şekilde, iş hayatı da bu önyargılarla kuşanmakla birlikte (Öğüt, 2006), kadınlar eğitim ve çalışma gibi konulara gelindiğinde dehaksızlıklara uğramaktadırlar. Sadece iş hayatında problemlerle yüzleşmekle kalmayıp aynı zamanda yerel ve sosyal problemlerle de karşılaşan bazı kadınlar, kendi fırsatlarını yaratmayı tercih ederek girişimci olmaktadır (Tan, 2007). Ancak, kadınlar karşılaştıkları sorunlardan dolayı pasif bireylere dönüşmekte ve girişimci oldukları zaman çeşitli sorunlarla da karşı karşıya kalmaktadır (Gül ve Altındal, 2016). Bir başka taraftan da, Moore vd.' ine göre (1997) kadınlar güçlü bir motivasyona sahip olduklarında ve finansal destek sağladıklarında başarı elde edebilmektedirler. Bunu başarmak için ise kadınlar kendilerine güvenmeli ve politik yetiye sahip olmalıdırlar (Tükeltürk ve Perçin, 2008). Politik yeti kavramı “politik baharat” olarak kariyer amaçlarını gerçekleştirmede kadın yöneticiler için zaruri bir araç olarak tanımlanmakta ve cam tavanı aşarak kariyerlerinde ilerleme başarısı gösteren kadınlarda, onların öne çıkmalarını ya da farklılaşmalarını sağlayan özelliklerin en önemlilerinden biri olarak görülmektedir (Mainiero, 1994; Mann, 1995).

Politik yetili kadın girişimciler sosyal beceriklilik, network yeteneği, kişiler arası etki ve içtenlik sayesinde etkili şekilde iletişim kurabilmekte ve bu durum kendilerinin sosyal sermayelerini artırmalarına yardımcı olmaktadır (Ferris vd, 2005). Sosyal sermayeye sahip olan kadın girişimciler iş çevresini etkileyebilmekte ve kritik kaynaklara erişim

sağlayabilmektedirler. Böylelikle, girişimin yüksek performans seviyelerine ulaşabilmesine katkıda bulunabilmektedirler(Davidsson ve Honig 2003; Labianca ve Brass, 2006; Tocher vd., 2012). Buradan hareketle, firma ve girişimci düzeyi özellikler kontrol altındayken; kadın girişimcilerin politik yetisinin girişim performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı çalışmanın asıl amacını oluşturmaktadır.

2. Kavramsal Arka Plan

Politik yeti kavramı, ilk kez 1981 yılında Pfeffer tarafından ileri sürülmüştür. Pfeffer (1981), örgütlerin belirsiz ve çoğunlukla dalgali politik çevrede etkin olabilmeleri için bir yetenek olarak “politik yetiyi” gerekli görmekte ve bu yeteneğin örgütlerdeki politik çevreye dayanan politik bir perspektif olduğunu iddia etmektedir. Araştırmacılar, örgütlerin politik dinamikleriyle ilgili sezgisel anlayışa ve etkili olmayla ilgili becerilere sahip olmanın örgütsel alanda var olan mücadelede bireyler için kritik olduğunu ileri sürmektedirler (Ammeter vd. 2004). Mintzberg (1983,1985) politik yeti kavramını ilk kez kavramsallaştırmış ve diğer araştırmacılar da kavramın, örgütlerin politik bağlamında ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır (Ferris vd. 1994; Perewe vd. 2000; Luthans vd. 1988; Mainiero, 1994; Spencer ve Spencer; 1993).Mintzberg (1983;26), politik yetiyi “başkalarının hislerine duyarlı şekilde davranarak etkileme, kişilerin enerjilerini nereye yoğunlaştığını bilme, olabilecekleri öngörme/hissetme ve gerekli olan işbirliklerini yönetme yeteneği” olarak ifade etmektedir.Jackall (1988) yönetsel etkililikteki tarzların önemini tartıştığı çalışmasında politik yetiden bahsetmiştir ve politik yetiyi kullanan yöneticileri; cevapları, davranışları ve başkalarının hislerini etkisi altına alabilen ve bunu özgün şekilde gerçekleştiren “iyi aktörler” olarak tanımlamıştır. Spencer ve Spencer (1993), başarı için yöneticilerin bilişsel yeteneklerinin yeterli olmayacağını, onların arasında tam olarak üstün performans sergileyenlerin iyi geliştirilmiş politik yetileriyle öne çıkabileceklerini ileri sürmektedir.Ferris vd. (2005) politik yetiyi, “işyerinde başkalarını etkili şekilde anlama yeteneği ve kişinin kişisel ve/veya örgütsel çıkarlarını artırmak için çeşitli yöntemlerle harekete geçirmek için başkalarını etkileyecek bilgiyi kullanma yeteneği” olarak ifade etmektedir.Ferris vd. (2000),politik yetiyi, girişim performansını gerçekleştirmek için kişilerarası etkileşimi ve iletişimi artırmaya yarayan bir katalizör olarak açıklamıştır.

Pfeffer ve Salancik (1978) girişimperformansınıgirişimcinin kabul edilebilir çıktılar yaratma yeteneği olarak karakterize etmektedir. Bir başka tanımda ise, farklı çıktılara sahip bir pazardaki girişimin başarısı olarak ifade edilmektedir (Pasanen, 2003). Dess ve Robinson (1984), girişim performansı kavramından, girişimin başarısı ve başarısızlığı olarak bahsetmektedir. Girişim performansı ölçümü çok geniş bir düzlemde gerçekleştirilmektedir (Campbell, 1976; Brush ve Wanderwerf, 1992; Matika, 2002). Performans büyüme (iş hacmi, çalışan sayısı, pazar payı), kârlılık (kâr, yatırım geri dönüşü) ve hayatta kalma şeklinde ölçümlenmiştir (Storey, 1994; Kauranen, 1993; Robinson vd. 1984).Çeşitli sosyal beceriler arasında olan politik yeti, yeni girişimin başarısı ve hayatta kalmasında önemli rol oynayan faaliyetler girişimci tarafından sunulan aktivitelerle doğrudan ilgili görülmektedir (Baron ve Tang, 2008). Sosyal beceri ve anlayışa sahip olan politik yetili çalışanlar başkalarıyla iyi anlaşır, networkleri çalışacak hale getirerek etkileşim kalitesi artırmakta ve daha önemli izlenim taktikleri uygulayabilmektedirler. Böylelikle, bu kişiler daha fazla network kaynağı oluşturmakta (Treadway vd. 2004) ve performans çıktılarını etkilemektedirler (Burt, 2004, 2005; Mehra vd. 2001).Tocher vd. (2012) Amerika’da 163 yeni kurulan girişimin girişimcileriyle gerçekleştirdikleri çalışmada, girişimcinin politik yetisi ile yeni girişim performansı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonuçları, girişimcinin politik yetisinin girişim performansı ve ortalama girişim performansının üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Girişimciler, girişimlerinin ihtiyaçları ile ilgili harekette bulunmak ve yüksek performans sağlamak için girişim faaliyetlerini yürütmek hususunda çalışan, tedarikçi, müşteri ve hissedarlarını ikna etmeye ihtiyaç duymaktadır (Aldrich ve Martinez 2001; Choi ve Shepherd 2005; Rutherford ve Buller 2007).Tocher vd. (2012)’e göre, girişimi yüksek

performansla yürütmek ve girişimin amaçları başarmak çalışan, tedarikçi, müşteri ve hissedarları ikna etmeye bağlıdır (Choi ve Shepherd 2005). Politik yeti, bunların faaliyetlerini etkilemek için girişimcilere olanak sağlamaktadır (Ahearn vd. 2004) ve politik yetili girişimciler yüksek performansa ulaşmak için girişimin şansını artırabileceklerdir (Tocher vd. 2012). O halde, politik yeti yönetsel performans ve başarıdaki ana faktördür (Jackall, 1988; Luthans vd., 1988; Spencer ve Spencer, 1993; Ferris vd., 1994; Mainiero, 1994; Perewe vd., 2000; Semadar vd., 2006). Araştırmalar kadınların politik çevre davranışlarının farklı şekilde sahnelendiği (Bartol ve Martin, 1990; DuBrin, 1991; Rizzo ve Mendez, 1988) ve algılandığını (Ferris, Frink, Bhawuk, Zhou ve Gilmore, 1996; Ferris, Frink, Galang, Zhou, Kacmar ve Howard, 1996) belirtmektedir. Tüm bunlardan yola çıkılarak, araştırma hipotezi aşağıda sunulmuştur:

H₁: İşletme düzeyi ve girişimci düzeyi özellikler kontrol altındayken, kadın girişimcilerin politik yetilerinin girişim performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

3. Metodoloji

3.1 Katılımcılar ve Prosedür

Bu çalışma, Türkiye'nin batısındaki ekonomik olarak gelişmiş ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin en düşük olduğu İstanbul, Kocaeli ve Bursa üçgeninde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada "Yeni bir işe teşebbüs etmek veya kimseye bağlı olmaksızın kendi şahsına çalışmak gibi yeni yatırım oluşumu, yeni bir iş organizasyonu veya var olan bir işin bir kişi veya takım tarafından genişletilmesi veya bir işletmenin kurulması" tanımına uygun şekilde faaliyetlerini yürüten kadın girişimciler çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır (Bosma vd. 2005). Buradan hareketle, çalışmanın katılımcıları Türkiye'nin batısındaki bu üç şehirdeki ya Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) ya Etkin Girişimleri Destekleme Derneği (Endeavor) Türkiye Kadın Girişimci Üyeleri ya da TOBB Kadın girişimci üyelerini içermektedir. Bu kuruluşlara üye 1600 kadın girişimciyle Ocak 2016 ve Mayıs 2016 tarihleri arasında e-mail aracılığıyla iletişime geçilmiştir ve % 18,2 geri dönüş oranıyla, 291 adet anketle çalışmaya devam edilmiştir. Bazı çalışmalarda kadın girişimcilerin girişim performansının elde edilmesine ilişkin katılım oranı düşükken (Brush ve Hisrich, 1999; Berrone vd. 2014; Robichaud vd. 2015); bazılarında ise kadın girişimcilerin girişim performansı ile ilgili daha yüksek katılım oranına sahip olduğu gözlemlenmiştir (Fischer vd. 1993; Lerner vd. 1997; Hmieleski ve Baron, 2008, 2009; Prasad vd. 2013; Fatima vd. 2016). Elde edilen veriler SPSS 23.0 istatistik paket programıyla analiz edilerek değerlendirilmiştir. Tüm soruların güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha katsayısı değeri 0,858 olduğu için anket çok güvenilir olarak kabul edilmiştir (Kalaycı, 2009).

3.2 Ölçekler

Çalışmaya ilişkin bağımsız değişkeni ifade eden girişim performansına, bağımlı değişkeni ifade eden politik yeti ve kontrol değişkenlerini ölçümleye yönelik ölçekler kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan değişkenler aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Girişim Performansı: Pasanen (2003) tarafından girişim performansını oluşturan; iş hacmindeki büyüme, rakiplerle kıyaslandığında işletme başarısı, işletme başarısıyla girişimci tatmini ve ana ürün pazarındaki rekabetçi güç şeklinde ifade etmektedir. Bu çalışmadan hareketle, Yalova Kadın Girişimciler Kuruluna kayıtlı 42 kadın girişimciden 15'inin katılımıyla girişim performansının ölçülmesine ilişkin derinlemesine görüşülerek bu ifadelerin yanında çalışan sayısı ve kârlılığında girişim performansına ilişkin değişkenler olarak ilgili yapıda bulunmasına ilişkin ifadeler elde edilmiştir (Bozoğlu Batı ve İnel, 2015). Bu çalışmada, girişim performansına ilişkin ifadeler, (1) Azaldı, (2) Değişmedi, (3) % 20'nin altında artış oldu ve (4) % 20'nin üzerinde artış seçeneklerinin olduğu 4'lü Likert ile ölçülmüştür.

Politik Yeti: Ferris vd. (2005) tarafından 18 madde şeklinde ortaya koyulmuştur. Atay (2009) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri, 1) Kesinlikle katılmıyorum ile 5) Kesinlikle katılıyorum aralıklarından oluşan 5'li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Ölçek soruları, "Kendimi başkalarına nasıl takdim edeceğim konusunda sağlam sezgi ve kavrayışa sahibim.", "Başkaları ile kolay ve etkin bir şekilde iletişim kurabilirim.", "İşyerinde önemli kişilerle başarıyla bağlantı kurarım." ve "Başkaları ile iletişim kurarken, ifadelerimde içten olmaya çalışırım." gibi ifadelerden oluşmaktadır.

Kontrol Değişkenleri: Girişim düzeyi kontrol değişkenleri girişim yaşı, ortaklık yapısı ve özsermayeden oluşurken; girişimci düzeyi kontrol değişkenleri girişim sayısı, ailedeki girişimcilik, girişimcilik eğitimi, girişimci yaşı, girişimcinin eğitimi, girişimcilik süresi, deneyim, medeni durum ve çocuk sayısından oluşmaktadır.

3.3 Bulgular

Katılımcıları tanımaya yönelik olarak demografik sorulara verilen yanıtlar frekans analizine tabi tutulmuştur. Girişim düzeyine ilişkin verilen yanıtlara göre; girişimler % 9,6'sı 1 yıldan küçük, % 31,6'sı 1-5 yıl arası, % 24,7'si 5-10 yıl arası, % 21,1-20 yıl arası ve %13,1'i 20'dan fazla yaş dağılımına sahiptir. Ortaklık yapısına ilişkin dağılımda ise %70,4'ü ortaklık yapısına sahip değilken; % 29,6'sı ortaklık yapısına sahip bir dağılım sergilemiştir. Öz sermaye yapısına ilişkin dağılım göz önüne alınınca, % 5,5'i %25'den az, 18,6'sı %25-50 arası, % 6,2'si %51-74 arası, %3,1'i % 75-99 arası ve % 66,7'si %100 öz sermaye vardır. Girişimci düzeyine ilişkin verilen yanıtlara göre; girişim sayısı % 74,9'u en az 1 ve %25,1'i 1'den fazla girişim kurmuştur. Ailedeki girişimciliğe ilişkin dağılım ise % 61,9'unun ailesinde girişimci yokken; % 38,1'inin ailesinde girişimci bulunmaktadır. % 73,2'si 50 saatten az girişimcilik eğitimi almışken; %26,8'i 50-100 saat arası girişimcilik eğitimi almıştır. Girişimci yaşına ilişkin dağılım ise, % 12,4'ü 20-29 arası, %41,9'u 30-39 arası, % 30,6'sı 30-49 arası, % 14,1'i 50-59 arası ve % 1'i 59 ve üzeri yaş dağılımına sahiptir. Girişimcilerin %45'i üniversite eğitimine sahipken; % 55'i üniversite eğitimine sahip değildir. Girişimcilik süresi açısından, girişimcilerin % 38,5'i 1-5 arası, %26,5'i 6-10 arası, % 17,5'i 11-20 arası ve % 11,7'si 20 ve üzeri dağılıma sahiptir. Deneyime ilişkin olarak girişimcilerin % 11'i 1-5 arası, %27,1'i 6-10 arası, % 42,6'sı 11-20 arası ve % 19,3'ü 20 ve üzeri dağılıma sahiptir. Girişimcilerin % 68,4'ü evli, % 22'si bekâr ve %9,6'sı boşanmıştır. Katılımcıların % 36,8'inin çocuğu yokken; % 63,2'sinin çocuğu vardır.

Elde edilen sonuçlara göre değişkenler öngörüldüğü şekilde politik yeti (sosyal beceriklilik, kişiler arası etki, network yeteneği ve içtenlik) ve girişim performansı faktörleri altında toplanmıştır. Faktör yapısı teyit ve tespit edilen tüm çok bileşenli ölçekler için yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, çalışmaya dâhil edilen tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları (Cronbach alpha) sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınır olan 0,70'den yüksektir (Nunnally, 1978). Böylece, ölçütlerin yeterli güvenilirliğe ve geçerliliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Faktör yükleri 0,50'den küçük üç değişken faktör analizden çıkarılmıştır (NY1, NY6 ve KE1). Belirlenen faktörler toplam varyansın % 65,796'sını açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,836; Barlett Küresellik Testi: 2897,478; df: 210; p<0,000).

Tablo 1'de modeldeki değişkenlere ait ortalama (Ort.) ve standart sapma (S. Sapma) değerleri, Cronbachs' Alpha (α) güvenilirlik katsayıları ve Pearson korelasyon katsayıları (r) verilmiştir. Ortalamalara bakıldığında, katılımcıların politik yetileri 1'den 5'e Likert ölçeğinin ve girişim performansları 1'den 4'e Likert ölçeğinde ortanca değerinin üzerinde olduğuna ulaşılmaktadır. Değişkenlere ait standart sapma değerleri 0,12* ile 0,66** arasında hesaplanmış olup, bu değerler arasındaki değişkenlik miktarının, geçerli analiz yapılması için yeterli seviyede olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 1999; Alpkan vd. 2005).

Hiyerarşik regresyon analizi, Model 1'de Girişim düzeyi kontrol değişkenleri modele eklenmiştir. Girişim düzeyi kontrol değişkenlerinden girişim yaşının ($\beta = -0,16$, p <0,01) ve ortaklık yapısının ($\beta = 0,17$, p <0,05) girişim performansı üzerinde etkisi vardır ($R^2 = 0.073$).

Tablo 1. Bu çalışma için Ortalama, Standart Sapma, Korelasyon ve Cronbach Alfa Katsayısı

		Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7
1	Girişim Yaşı	2.95	1.226	NA						
2	Ortaklık Yapısı	0.30	0.457	0.02	NA					
3	Öz sermaye	4.12	1.543	0.18**	-0.57**	NA				
4	Girişim sayısı	1.25	0.434	0.15**	0.23**	-0.01	NA			
5	Ailedeki Girişimci	0.38	0.487	0.15**	0.16**	-0.01	0.18**	NA		
6	Girişimcilik Eğitimi	1.27	0.444	-0.11	-0.02	-0.09	-0.10	-0.09	NA	
7	Girişimci Yaşı	2.49	0.919	0.41**	-0.03	0.08	0.11	0.06	-0.07	NA
8	Girişimci Eğitimi	0.45	0.498	0.11	0.10	-0.02	0.15*	0.16**	-0.08	0.14*
9	Girişimcilik Süresi	2.26	1.336	0.60**	-0.03	0.13*	0.03	0.07	-0.08	0.56**
10	Deneyim	2.72	0.927	0.45**	0.04	0.06	0.10	0.09	0.01	0.57**
11	Medeni Durum	1.41	0.660	0.03	0.03	-0.03	0.09	0.12*	-0.01	-0.01
12	Çocuk Sayısı	0.63	0.483	0.21**	-0.02	0.01	0.06	-0.06	-0.07	0.35**
13	Kadın Gir. Politik Yetisi	3.93	0.328	-0.08	0.19**	-0.12*	0.15*	0.14*	-0.03	-0.03
14	Girişim Performansı	2.17	0.796	-0.17**	0.19**	-0.19**	0.12*	0.04	0.19**	-0.07
		Ort	SS	8	9	10	11	12	13	14
8	Girişimci Eğitimi	1.45	0.498	NA						
9	Girişimcilik Süresi	2.26	1.336	0.05	NA					
10	Deneyim	2.72	0.927	0.11	0.66**	NA				
11	Medeni Durum	1.42	0.682	0.07	0.03**	-0.02	NA			
12	Çocuk Sayısı	1.93	0.878	-0.10**	0.19**	0.31**	-0.37**	NA		
13	Kadın Gir. Politik Yetisi	3.93	0.328	0.13*	-0.05	0.10	0.07	-0.03	(0.85)	
14	Girişim Performansı	2.16	0.796	0.17**	-0.07	0.02	-0.04	0.02	0.27**	(0.88)
Notlar:		Alfa	katsayısı	koyu	renkle	raporlanmıştır.	a)	* $p < 0.05$,	** $p < 0.01$,	N=

291

Model 2’de girişim düzeyi ve girişimci düzeyi kontrol değişkenleri modele dâhil edilmiştir. Modelde girişim düzeyi kontrol değişkenlerinden girişim yaşı ($\beta = -0,23$, $p < 0,01$) ve girişimci düzeyi kontrol değişkenlerinden girişimcilik eğitimi ($\beta = 0,19$, $p < 0,01$) ve girişimci eğitiminin ($\beta = 0,20$, $p < 0,01$) girişim performansı üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmiştir ($R^2 = 0.168$). Model 3’te girişim düzeyi kontrol değişkenleri, girişimci düzeyi kontrol değişkenleri ve kadın girişimcinin politik yetisi modele birlikte eklenmiştir. Modelde, girişim düzeyi kontrol değişkenlerinden girişim yaşı ($\beta = -0,20$, $p < 0,01$) ve girişimci düzeyi kontrol değişkenlerinden girişimcilik eğitimi ($\beta = 0,20$, $p < 0,01$) ve girişimci eğitiminin ($\beta = 0,18$, $p < 0,01$) ve kadın girişimcilerin politik yetisinin ($\beta = 0,20$, $p < 0,01$) girişim performansı üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($R^2 = 0.204$). Dolayısıyla, H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

4. Sonuç

Kadın girişimciler özelinde yapılan bu çalışma ülkemizin ekonomik olarak en kalkınmış bölgesinde yer alan üç büyük ilde yapılmıştır. İstanbul, Kocaeli ve Bursa aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin en az olduğu illerdir. Bu açıdan sonuçlar ülkemizin bütününe temsil etmemektedir. Araştırmaya katılan girişimciler farklı sektörlerden farklı büyüklükte girişime sahip kadınlardan oluşmaktadır.

Kadın girişimcilerin girişim performanslarında politik yetinin etkisi çalışmada ölçülmüştür. Regresyon analizi yöntem olarak kullanılmıştır.

İlk olarak girişim performansında girişimin yaşının negatif ve girişimin ortaklık yapısının pozitif yönlü etkisi görülmektedir. Girişim yaşı düştükçe girişimin performansının arttığı ve ortak sayısı arttıkça da performansın yükseldiği ileri sürülebilir. Buna karşın bu iki değişkenin girişim performansını açıklama gücünün düşük olduğu görülmektedir.

Girişimin yaşının ve girişimcinin almış olduğu girişimcilik eğitiminin ve de girişimcinin kendi eğitiminin girişim performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Girişimin yaşı negatif etkiye sahiptir. Girişimin yaşı küçükken girişim performansı daha yüksektir. Girişimcinin eğitim düzeyi yükseldiğinde girişim performansının da artmakta olduğu söylenebilir.

Girişimin yaşı, girişimcinin eğitim düzeyi ve özel olarak almış olduğu “girişimcilik” eğitimi ve politik yetinin girişim performansı üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Girişimin yaşı politik yeti üzerinde negatif etkiye sahiptir. Genç girişimlerin performansı daha yüksek bulunmuştur. Girişimcinin eğitim düzeyi ve almış olduğu “girişimcilik” eğitimi ve politik yetisi yükseldikçe girişim performansı artmaktadır.

Bu çalışma, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin en az olduğu üç büyük ilde gerçekleştirildiği için mevcut örneklemin tüm Türkiye’deki kadın girişimci popülasyonunu temsil edebilmesi söz konusu değildir. Gelecek çalışmalarda, daha geniş ve temsil yeteneği daha yüksek olan bir örneklem kullanılarak analiz tekrarlanabilir.

Kaynakça

Ammeter, A. P., Douglas, C., Ferris, G. R., & Goka, H. (2004). A social relationship conceptualization of trust and accountability in organizations. *Human Resource Management Review*, 14(1), 47-65.

Ahearn, K.K., Ferris, G.R., Hochwater, W.A., Douglas, C. ve Ammeter, A.P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management* 30(3), 309–28.

Aldrich, H.A. ve Martinez, M.A. (2001). Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 25(4), 41–56.

Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç., Yılmaz, C. (2005) “Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 6 (2), Temmuz, 175-189.

Baron RA, Tang J. 2007. Entrepreneurs’ social skills and new venture performance: mediating mechanisms and cultural generality. *Journal of Management* (in press).

Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1990). When politics pays: Factors influencing managerial compensation decisions. *Personnel Psychology*, 43(3), 599-614.

Berrone, P., Gertel, H., Giuliadori, R., Bernard, L., & Meiners, E. (2014). Determinants of performance in microenterprises: preliminary evidence from argentina. *Journal of Small Business Management*, 52(3), 477-500.

Bozoğlu Batı, G.,İnel, M.N. (2015). Kadın Girişimci Profili Bağlamında Çatışma Düzeyleri ve Yatırım Tercihleri: Yalova İli Üzerine İnceleme. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*. Cilt 11, Sayı 44, s.101-119.

Brush, C. & P. Vanderwerf (1992). A comparison of methods and sources of obtaining estimates of new venture performance. *Journal of Business Venturing* 7, 157- 170.

Brush, C., & Hisrich, R. D. (1999). Women-owned businesses: Why do they matter. Are small firms important, 111-127.

Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American journal of sociology*, 110(2), 349-399.

Burt, R. S. (2005). Brokerage and closure: An introduction to social capital. Oxford university press.

Campbell, J. (1976). Contributions research can make in understanding organizational effectiveness, in *Organizational effectiveness: theory – research – utilization*, S. Spray (ed.). The Kent State University Press.

Choi, Y.R. ve D.A. Shepherd. (2005). Stakeholder perceptions of age and other dimensions of newness. *Journal of Management* 31(4), 573–95.

Çelebi, N ve Sallan, S. (1997), *Turizm Sektöründeki Küçük İşyeri Örgütlerinde Kadın Girişimciler*, KSGM, Ankara.

Davidsson, P. ve Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 18(3), 301–331.

Dubrin, A. J. (1991). Sex and gender differences in tactics of influence. *Psychological Reports*, 68(2), 635-646.

Dess, G. G., & Robinson, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic management journal*, 5(3), 265-273.

Eroğlu, K. (2004). Kadın Kuruluşları İçinde Üniversite Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin Yeri ve Önemi. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokul Dergisi*, 8(2), 23-31 .

Ferris, G. R., Frink, D. D., Gilmore, D. C., & Kacmar, K. M. (1994). Understanding as an antidote for the dysfunctional consequences of organizational politics as a stressor, *Journal of Applied Social Psychology*, 24(13), 1204-1220.

Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational dynamics*, 28(4), 25-37.

Ferris, G. R., Frink, D. D., Bhawuk, D. P. S., Zhou, J., & Gilmore, D. C. (1996). Reactions of diverse groups to politics in the workplace. *Journal of Management*, 22, 23–44.

Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M., & Howard, J. L. (1996). Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications, and outcomes. *Human relations*, 49(2), 233-266.

Ferris, G.R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwater, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C. ve Frink, D.D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management* 31(1), 126–152.

Fisher, E., Reuber, R. ve Dyke, L. (1993), “A theoretical overview and extension of research on sex, gender and entrepreneurship”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 8 No. 2, pp. 151-68.

Gül, S. S. ve Altındal, Y. (2016). Türkiye’de Kadın Girişimciliğinin Serüveni: Başarı Mümkün Mü? *Economics & Administrative Sciences*, 21 (4), 1361–1377 Gooch, L. (1994). The Career Experiences of Women in Personel, *Women in Management Review*, 9 (1), 18-19.

Hasan, F. S., & Almubarak, M. M. S. (2016). Factors influencing women entrepreneurs’ performance in SMEs. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2), 82-101.

Hmieleski, K. M., & Baron, R. A. (2008). When does entrepreneurial self-efficacy enhance versus reduce firm performance?. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 57-72.

Hmieleski, K. M., & Baron, R. A. (2009). Entrepreneurs' optimism and new venture performance: A social cognitive perspective. *Academy of management Journal*, 52(3), 473-488.

Jackall, R. (1988). Moral mazes: The world of corporate managers. *International Journal of Politics, Culture, and Society*, 1(4), 598-614.

Kalaycı, Ş. (2009). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*, Ankara, Asil Yayın.

Kauranen, I. (1993). The success of a newly established industrial company. Helsinki University of Technology. Institute of Industrial Management 7. Dissertation.

Labianca, G., ve Brass, D.J. (2006). Exploring the social ledger: Negative relationships and negative asymmetry in social networks in organizations. *Academy of Management Review* 31(3), 596–614.

Lerner, M., Brush, C., & Hisrich, R. (1997). Israeli women entrepreneurs: An examination of factors affecting performance. *Journal of Business Venturing*, 12(4), 315-339.

Luthans, F., Hodgetts, R. M., & Rosenkrantz, S. A. (1988). *Real managers*. Cambridge, MA: Ballinger.

- Mainiero, L.A. (1994). On breaking the glass ceiling: the political seasoning of powerful women executives. *Organizational Dynamics*, 22, 4–20.
- Mann, S. (1995). Politics and power in organizations: Why women lose out. *Leadership & Organization development journal*, 16(2), 9-15.
- Matikka, A. (2002). Measuring the performance of owner-managed firms: a systems approach. Helsinki School of Economics. *Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis* A198. Dissertation.
- Mehra, A., Kilduff, M., & Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative science quarterly*, 46(1), 121-146.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*, New York: McGraw Hill.
- Prasad, V. K., Naidu, G. M., Kinnera Murthy, B., Winkel, D. E., & Ehrhardt, K. (2013). Women entrepreneurs and business venture growth: an examination of the influence of human and social capital resources in an Indian context. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(4), 341-364.
- Pasanen, M. (2003). In Search of Factors Affecting SME Performance. The Case of Eastern Finland, Department of Business and Management, University of Kuopio, Kuopio.
- Perrewe, P. L., Ferris, G. R., Frink, D. D. ve Anthony W. P. (2000). Political Skill: An antidote for workplace stressors. *Academy of Management Executive*. Vol. 14, No:3, 115-123.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations* (Vol. 33). Marshfield, MA: Pitman.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organisations*. New York, 175.
- Robichaud, Y., Cachon, J. C., & McGraw, E. (2015). Why are female-owned businesses smaller? an empirical study in Canada and the United States. *Journal of Management Policy and Practice*, 16(1), 62.
- Rizzo, A. M., & Mendez, C. (1988). Making things happen in organizations: does gender make a difference?. *Public Personnel Management*, 17(1), 9-20.
- Robinson, R. & J. Pearce & G. Vozikis & T. Mescon (1984). The relationship between stage of development and small firm planning and performance. *Journal of Small Business Management* 22, 45-52.
- Rutherford, M.W. and Buller, P.F. (2007). Searching for the legitimacy threshold. *Journal of Management Inquiry*, 16(1), 78–92.
- Öğüt, A. (2006). “Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu,” *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 56-78.
- Semadar, A., Robins, G. ve Ferris, G.R. (2006). Comparing the validity of multiple social effectiveness constructs in the prediction of managerial job performance. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 443–461.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley.
- Storey, D. (1994) *Understanding the small business sector*. London: Routledge.
- Tan, J. (2007). ‘Breaking the ‘Bamboo Curtain’ and the ‘Glass Ceiling’: The Experience of Women Entrepreneurs in High-Tech Industries in an Emerging Market’, *Journal of Business Ethics*, Spring.
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2004). Leader political skill and employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 493-513.

Tocher, N., Oswald, S.L., Shook, C.L. ve Adams, G. (2012). Entrepreneur political skill and new venture performance: extending the social competence perspective. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 24, 283–305.

Tükeltürk, Ş.A., Perçin, Ş.N.(2008). Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 113-128

Yılmaz, C. (1999). Salesforce cooperation: The impact of relational, task, organizational and personal factors, Phd thesis, Texas Tech University.

KADINLARDA POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE – KARIYER ALGISI İLİŞKİSİ: ESKİŞEHİR İLİNDEKİ SİYASİ PARTİLER ÖRNEĞİ

Arş.Gör. Ayça GÜZEL ÖZBEK
Anadolu Üniversitesi
aycaguzel@anadolu.edu.tr

Prof.Dr. Ayşe Çiğdem KIREL

Özet

Bu araştırmanın amacı siyasi platformda yer alan kadınların pozitif psikolojik sermayelerinin bileşenleri ile kariyer algıları arasında bir ilişki olup olmadığının incelenmesidir. Pozitif psikolojik sermaye ile siyasi parti üyesi kadınların kariyer gelişimlerini nasıl algıladıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla Eskişehir ilinde siyasi parti üyesi olan 135 kadın ile anket çalışması yapılmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği ve kariyer algısını ölçmeye yönelik sorular kullanılarak yapılan araştırmanın verileri, istatistiksel analizler yoluyla demografik değişkenler, pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ve kariyer algısı arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmaların sonuçlarına göre pozitif psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarının; kadınların üyesi oldukları siyasi parti içindeki kariyer algıları ile pozitif yönlü ve orta şiddetli ilişkisi olduğu görülmüştür. Bununla birlikte sözkonusu alt boyutların; kadınların genel olarak siyasi platformdaki kariyer algılarını etkilemediği gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Pozitif psikolojik sermaye, kariyer, kadın, siyaset

1. Giriş

Tarihsel süreçten gelen geri planda kalmışlıklarıyla kadınların, her zaman çalışılmaya değer bir konu olduğunu söylemek mümkündür. Kadını, aslında eşit olduğu erkekle aynı konuma getirmek için bu tür çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülebilir.

Pozitif psikolojik sermaye bireylerin kim olduğunu ve kim olabileceğini gösteren bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınların pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları olan dayanıklılık, öz-yeterlilik, iyimserlik ve umut gibi özelliklerinin geliştirilmesi onların kariyerlerini planlamalarında ve ilerleme kaydetmelerinde önemli bir yer teşkil edeceği söylenebilir. Zira bireylerin kariyer seçimlerinde cinsiyetleri gibi kişilik özellikleri ve kendilerini nasıl algıladıkları da önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kuralların erkekler tarafından koyulduğu, oyunun erkekler tarafından oynandığı bir arena olan siyasette kadınların nüfustaki oranlarına paralel bir temsil oranına sahip olmadıkları bilinmektedir. Kadınların siyasete girişlerinde, siyasi platformun içinde kalmalarında, yönetici ya da aktif / üretken / yararlı bir üye olmalarında kendi psikolojik durumlarının rol oynayacağı savunulabilir.

1.1 Pozitif Psikolojik Sermaye

II. Dünya Savaşı öncesinde, psikolojinin temel amaçlarını üç başlık altında toplayabiliriz. Bunlardan ilki, ruhsal rahatsızlıkları tedavi etmek suretiyle hastalıkları gidermektir. İkincisi; kişilerin yaşam kalitelerini artırmak amacıyla hayatlarını daha iyi hale getirmektir. Son amaç ise; insanın üstün yeteneklerini keşfederek onları yetiştirmek ve potansiyellerini ortaya çıkarmaktır (Hodges, 2010). Maslow ve Seligman psikolojinin olumsuz olaylardan öte, bireyin olumlu ve güçlü yönlerini ortaya çıkararak onları mutlu, başarılı, özgüvenli ve normal bireyler yapmaya çalışmaya odaklanması gerektiğini savunmuşlardır (Wright, 2003 ve Linley vd, 2006). Bu çalışmalarla gündeme gelen pozitif psikoloji; insan potansiyelinin maksimum kullanıldığı düzenli sistemler kurmayı amaçlayan, insanların grupların ve örgütlerin gelişmesine ve ideal bir şekilde işlemesine katkıda bulunan koşul ve süreçlerin belirlenmesi çalışmasıdır (Peterson ve Spiker, 2005; Gable ve Haidt, 2005).

Pozitif örgütsel davranış ise; bugünün örgütlerinde geliştirilebilen, ölçülebilen ve pozitif bir yönde yönlendirilebilen pozitif özelliklerin, psikolojik kapasitenin ve insan kaynakları potansiyelinin incelenmesi ve performans gelişimi için bu bilgilerin örgütlere uygulanmasıdır (Luthans, 2002 ve Luthans, Youseff ve Avolio, 2006). Pozitif örgütsel davranış; çalışanların

çalışma ortamında mutlu, rahat ve huzurlu zaman geçirmeleri amacını benimser. Çalışanların olumlu davranışlarının ve olumlu duygularının geliştirilmesini hedefler (Özkalp, 2009 ve Bal, 2009).

Pozitif psikolojik sermayeyi kişinin pozitif psikolojik gelişmesi olarak tanımlamak mümkündür. Pozitif psikolojik sermayenin konusu bireylerin başlangıçta kim olduğu ve bireysel gelişimin ardından kim olabileceğidir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006). Başarılı olma şansı sürekli olumlu bir ışıkla aydınlatıldığında, ulaşılabilir ve kontrol dahilinde bir olgu olarak görüldüğünde; engel ve aksiliklere rağmen zorlu hedeflerin peşinde koşmayı ve bu hedeflerin peşinde enerji ve kaynak yatırımı yapılmasını sağlayan olumlu bir bakış açısını teşvik eder (Carolyn, Youssef-Morgan ve Luthans, 2014).

Pozitif örgütsel davranışın karakteristiklerini en iyi şekilde taşıyan dört alt pozitif psikolojik sermaye boyutu bulunmaktadır. Bu bağlamda bakıldığında pozitif psikolojik sermaye; bireyin

- Zorlu görevlerde başarılı olmak için sorumluluk almak ve gerekli çabayı harcamak için gereken özgüvene sahip olmasını (öz – yeterlilik),
- Şimdi ve gelecekte başarılı olmaya dair pozitif yüklemeler yapmasını (iyimserlik),
- Başarmak için hedeflere ulaşma konusunda azimli olmasını ve gerektiğinde hedefe giden yolları yeniden şekillendirmesini (umut),
- Birey problemlerle ve sorunlarla karşılaştığında bunlara tahammül etmesini ve kendini toparlamasını hatta daha iyi hale gelmesini (dayanıklılık), kapsayan gelişim süreci olarak tanımlanabilir (Carolyn, Youssef-Morgan ve Luthans, 2014).

1.2. Kariyer

Bir meslekte yükselme, ilerleme, statü sahibi olma ve toplum tarafından saygı gören ve tercih edilen bir meslekte çalışma olarak tanımlanabilen kariyer, hem bireysel hem de örgütsel hedeflerle bağıntılı, kişinin meslek hayatı boyunca yaşayacağı, belli ölçülerde kontrol altında tutabileceği tecrübeleri ve aktiviteleri içeren bir süreçtir (Sabuncuoğlu, 2000).

Yapılan bir çok tanımın ortak yanları bir araya getirildiğinde kariyerin; dikey yönde ilerlemeyi, daha çok gelir, başarı ve prestij elde etmeyi, işe ait rollerde elde edilen tecrübeleri içine alan geniş bir kavram olduğu ortaya çıkmaktadır.

Kadın içinse kariyer, evde asli görevi olarak sayılan yemek yapımı, temizlik, çocuk / hasta / yaşlı bakımı gibi ikincil sayılabilecek işler olarak görülmektedir. Ancak kadının çalışma hayatına girişiyle birlikte profesyonel kariyere söz edilmeye başlanmıştır. Dünyada ve ülkemizde kadınlar gün geçtikçe daha fazla ilerleme kaydettikleri görüldüğü de henüz erkeklerle eşit şartlarda rekabet ettikleri söylenemez.

1940'lı yılların başına kadar bireylerin mesleklerini seçerek kariyerlerini yönlendirmelerinde tesadüfi kararların etkili olduğu düşünülmektedir. Daha sonra yapılan araştırmalarda ise, bireylerin kariyerlerini seçerken birbirini etkileyen birçok faktörün ışığında karar verdiği sonucuna ulaşılmıştır (Akoğlu Kozak, 2001). Kariyer seçiminde doğrudan etkisi olan değişkenlerin en önemlilerini

- Kişilik,
- Zekâ,
- İlgi - yetenekler ve
- Aile – sosyal çevre
- Cinsiyet olarak sayabiliriz.

Kariyere ait bazı kavramları tanımlamakta fayda olacaktır.

Kariyer dönemleri, bireyin çalışma yaşamına hazırlandığı dönemden başlayıp, emekli olana kadar geçen sürede kariyerin hangi evrelerden geçtiğini açıklayan bir kavramdır. Aytaç (2005) kariyer dönemlerini; keşif dönemi, kurulma dönemi, kariyer ortası dönemi, kariyer sonu dönemi ve azalma (emeklilik) dönemi olarak beşe ayırmaktadır. Spesifik olarak kadınların kariyer dönemleri üzerine çalışmalar yapan White (2000) ise başarılı kadınlar için kariyer dönemlerini; yetişkinliğe geçiş, oluşturma, 30'ların başı geçişi, oturma ve başarı – sürdürme olarak sıralamıştır.

Kariyer planlaması, bireyin izleyeceği kariyer yollarını tanımlaması olarak özetlenebilir (Schuler, 1995). Kariyer geliştirme çalışanlara kariyer fırsatlarını, fırsatlar yönünde ilerlemeye yarayacak etmenleri, bilgi birikimlerini ve potansiyellerini arttırmaya yönelik uygulamaları resmi olarak anlatan yapılandırılmış faaliyetler dizisidir (Glueck, 1985).

Son tanımlanacak kavramımız olan kariyer yönetimi ise ; bireyin

- Kendisi ve iş dünyasıyla ilgili bilgi edindiği,
- Yeteneklerinin, ilgisinin, değerlerinin ve tercih ettiği yaşam tarzının yanı sıra, alternatif mesleklerin, uğraşların ve örgütlerin bir şemasını zihninde çizdiği,
- Bu şemaya bağlı olarak gerçekçi kariyer hedeflerini belirlediği,
- Bu hedeflere ulaşabilmek için stratejiler geliştirdiği ve uyguladığı,
- Uygulanan stratejilerin etkinliği ve hedeflere ulaşmadaki etkisi hakkında geri dönüş aldığı bir süreçtir (Greenhaus, 1987).

Çalışma yaşamının bireylerin hayatına bir etkisi de kariyerle ilgili sorunlar yaşanmasıdır. Genel olarak çalışanların, özel olarak da kadınların yoğun olarak karşılaştığı kariyer sorunları; kariyer platosu, çift kariyerli eşler, ay ışığı sorunu, çift kariyerlilik, engellenme, işten çıkarılma, stres ve tükenmişlik, beceri ve yeteneğin yitirilmesi / eskimesi, cinsiyet veya cinsel yönelimden kaynaklı sorunlar olarak sayılabilir.

1.3.Siyasi Platformda Kadın

Çalışma hayatının diğer alanlarında olduğu gibi siyasette de kadınların erkeklere göre geriden başladığı savunulabilir. 1930 yılının Mart ayında, Belediyeler Kanununda değişikliğe gidilmiş; oy kullanmak için gereken “Türk ve erkek olma” şartı “Türk olma” olarak değiştirilmiştir. Bu değişim sayesinde kadınlar ilk olarak 3 Nisan 1930’da belediye seçimlerine katılmışlardır. Ekim 1933’te ise kadınlara köylerde muhtar veya ihtiyar heyetini seçme ve bu statülere seçilme hakkı verilmiştir.

Kadınlara seçme ve seçilme hakkının verilmesi, 1934 yılına tekabül etmektedir. TBMM’de bulunan 317 vekilden 255 tanesinin oyu ile Anayasa değişikliği yapılmış ve kadınlar bu haklarına kavuşmuştur (Demir, 2002, s.79).

Çalışmanın yapıldığı dönem itibarıyla kadınların il genel meclislerinde temsil edilme oranı %3,25, belediye meclislerinde temsil edilme oranı ise %4,21 olarak belirlenmiştir (<http://www.ka-der.org.tr/tr-TR/Page/Show/380/yerel-yonetimlerde-kadin.html>).2014 yerel seçimleriyle birlikte toplam 997 büyükşehir, il ve ilçe belediye başkanlıklarından 3 büyükşehir, 1 il ve 33 ilçe belediye başkanı kadındır. Bunlardan 9’u eşbaşkanlık statüsündedir. Gelişmiş kabul ettiğimiz batı ülkelerinde kadınların yerel yönetimlere dahil olma oranları % 10 ile % 50 arasında değişmektedir. (Tuncer, 2006). Son yapılan genel seçim olan 1 Kasım genel seçiminde meclise giren kadın milletvekili sayısı 81’dir. 26. TBMM Dönemi’nin belirlendiği bu seçimle milletvekillerinin %14,7’sini kadın vekiller oluştururken, geriye kalan yüzde 85,1’ini ise erkek vekiller oluşturmaktadır.

Kadınların siyasi hayata katılıp katılmamalarını belirleyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunları; cinsiyetin doğurduğu iş bölümü, sosyo-ekonomik durum, siyasal kültür, bilinç, siyasete ilgi, siyaset sisteminin yapısı ve işleyişi, siyasi partiye katılmada karşılaşılan sorunlar, aday olma ve seçilme önündeki engeller olarak sıralayabiliriz (Gökçimen 2008 ve Çadır, 2011).

2. Yöntem

Yapılan araştırmanın temel amacı, siyasi platformda bir parti üyesi olarak bulunan kadınların, pozitif psikolojik sermayeleri ile kariyer algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Pozitif psikolojik sermayenin alt boyutu olan dayanıklılık, öz-yeterlilik, iyimserlik ve umut ile kadınların genel olarak siyaset dünyasındaki kariyer algıları ve özel olarak da kendi partilerindeki kariyer algıları arasındaki ilişkileri tespit etmek amaçlanmıştır. Bunların yanında, demografik değişkenlerin bu alt değişkenleri nasıl etkilediği de incelenecektir.

Kadınların çalışma yaşamına olduğu gibi siyasete de erkeklere oranlara çok geç girdikleri söylenebilir. Bu geç kalış ve toplumsal, kültürel değerlerin yönlendirmesiyle siyaset bir erkek uğraşı olarak nitelendirilmektedir. Böyle bir durumda kadınların siyasete girmeleri, psikolojik

sermayelerini pozitif tutmaları ve siyasi arenada kariyer sahibi olmalarının ne denli zor olduğunu tahmin etmek zor olmayacaktır. Bu nedenlerle çalışmamızın odak noktasını siyasetin içindeki kadınlar oluşturmaktadır.

Kadın, kariyer gelişimi ve pozitif psikolojik sermayeye dair alanda ayrı ayrı birçok çalışma bulunabilirken; bu üç olguyu bir arada inceleyen çalışma bulunmamaktadır. Alan yazınına katkı sağlaması beklenen bu çalışma ile durum değerlendirmesi yapılarak kadınların ve parti örgütlerinin de kullanacağı bilgiler elde etmek hedeflenmiştir.

Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.

Çalışmada parametrik olmayan test tekniklerinden Spearmankorelasyon, Mann Whitney, Kruskal Wallis kullanılmıştır. Spearmankorelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi kullanılan test tekniğidir. Mann Whitney bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında, Kruskal Wallis bağımsız k grubun ($k > 2$) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir.

Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Spearmankorelasyon testi ile ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu ise Mann Whitney ve Kruskal Wallis testleri ile analiz edilmiştir.

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak ekte sunulan anket formu kullanılmıştır. Anket tekniği kişilere ulaşmada ve veri değerlendirmesinde araştırmacıya kolaylık sağlayan bir tekniktir.

Kullanılan anketler üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde ankete katılan kişiye ait demografik özellikler sorulmaktadır. İkinci bölümde 24 soruluk pozitif psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Luthans vd. tarafından geliştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği 4 alt boyutu da içermektedir. ‘İyimserlik’ boyutu 1*, 9, 11*, 14, 18, 19; ‘psikolojik dayanıklılık’ boyutu 5, 7, 8*, 10, 13, 22; ‘umut’ boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; ‘öz yeterlilik’ boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (*işaretleli maddeler ters puanlanmıştır). Ölçek Çetin ve Basım’ın (2012) uyarlamasından alınarak kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve geçerli ve güvenilir olarak nitelendirilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde ise 16 sorudan oluşan, genel olarak siyasi yaşamda kadınların kariyerlerini nasıl algıladıklarını ve kendi bulundukları parti örgütünde kariyerlerini nasıl algıladıklarını ölçen bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek Hancıoğlu’nun (2011) tez çalışmasında kullandığı ölçektir. Hancıoğlu ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik ölçümlerini kabul edilebilir sınırlarda bulmuştur.

Araştırmanın evrenini Eskişehir ilinde siyasi parti üyesi veya yönetici olan kadınlar oluşturmaktadır. Anket uygulama işlemi anketlerin elden dağıtılmasına ek olarak online ortamda da yapılmış ve değerlendirmeye uygun 135 anket elde edilmiştir. Ankete katılan kişilere kolayda örnekleme yoluyla ulaşılmış ancak siyasi partilere göre dağılımlarının homojene yakın olmasına çalışılmıştır.

Araştırmada katılımcıların hangi siyasi partiye üye oldukları hem etik kaygılarla hem de daha samimi cevaplar alabilmek amacıyla sorulmamıştır. Ancak değerlendirmelerin parti bazlı yapılmasının ve sonuçların karşılaştırılmasının daha yararlı bir sonuç getirebileceği düşünülmektedir.

Bu araştırmada test edilmesi planlanan birincil hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H₁: Kadınların pozitif psikolojik sermayelerinin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Kadınların pozitif psikolojik sermayelerinin alt boyutları ile genel olarak siyasi yaşamda kadınların kariyerlerini nasıl algıladıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Kadınların pozitif psikolojik sermayelerinin alt boyutları ile kendi bulundukları parti örgütlerinde kadınların kariyerlerini nasıl algıladıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Kadınların demografik özellikleri ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Kadınların demografik özellikleri ile kariyer algılarının alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3. Sonuç

Araştırmaya katılan kadınların demografik özelliklere göre dağılımı incelendiğinde öne çıkan özellikler şunlar olmuştur;

- En az katılımcı %9,6 ile 18-25 yaş aralığında iken en çok oran %22,2 ile 31-35 yaş aralığındadır.
- Katılımcıların sadece %3,7'si dul iken, %66,7 ile en çok oran evlilere aittir.
- Eğitim düzeyi bazında değerlendirildiğinde katılımcıların çoğunluğu (%60,7) bir yükseköğretim programından mezun olmuştur.
- Katılımcılar arasında en çok konuşulan yabancı dil %59,3 ile İngilizce'dir. Hiçbir yabancı dil bilmediğini belirtenler ise %14,8'dir.
- Partiye üyelik süresi 1-5 yıl arasında olanlar %48,9 ile en yüksek çoğunlukta. 16 yıl üzeri üyelik süresine sahip olanların oranı ise sadece %6,7'dir.
- Kadınların yönetime katılanlarının oranı %20'dir.
- Hane ortalama aylık gelirine bakıldığında en yüksek oranlı grup ₺4000-5999 aralığında olanlardır.
- Şahsa ait ortalama aylık gelirler karşılaştırıldığında ₺1300-1999 aralığında geliri olan kadınların %24,4 ile çoğunlukta olduğu görülmektedir. Aylık geliri ₺8000 üzeri olan kadınlar ise yalnızca %1,4'tür.

Ulaşılan sonuçları özetlersek;

- 1. hipotezde pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlarının kendileri arasında ilişkili olduğu öne sürülmüştür. Analiz sonuçlarına bakıldığında iyimserlik ile umut, iyimserlik ile dayanıklılık ve iyimserlik ile öz-yeterlilik arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Yani iyimserlik seviyesindeki bir artış dayanıklılık, umut ve öz-yeterlilik boyutlarında küçük ve aynı yönlü değişimlere neden olmaktadır. Dayanıklılık ile umut arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki vardır. Diğer bir deyişle bireylerin dayanıklılık seviyeleri ile umut seviyeleri paralel olarak artmakta veya azalmaktadır. Dayanıklılık alt boyutu ile öz-yeterlilik ve umut ile öz-yeterlilik arasında pozitif yönlü orta dereceli bir ilişki gözlenmiştir. Bu gözlemler doğrultusunda 1. hipotezin tüm alt hipotezleri kabul edilmiştir.
- 2. hipotezde pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları ile kadınların siyasi platformun genelindeki kariyerlerini nasıl algıladıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu öne sürülmüştür. Sonuçlar değerlendirildiğinde; pozitif psikolojik sermayenin hiçbir alt boyutunun genel kariyer algısı ile ilişkili olmadığı gözlenmiştir. Bu nedenle 2. hipotez bütün alt hipotezleriyle birlikte reddedilmiştir.
- 3. hipotezde, pozitif psikolojik sermayenin alt boyutları ile kadınların bulundukları siyasi parti örgütü özelinde kariyer algılarının ilişkili olduğu öne sürülmüştür. Analiz sonuçları göstermiştir ki; iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz-yeterlilik alt boyutlarının siyasi parti örgütündeki kariyer algısı ile pozitif yönlü ve zayıf ilişkisi bulunmaktadır. Yani bağımsız değişkenler olarak kabul edeceğimiz alt boyutlardaki artış siyasi parti içinde kariyer gelişiminin desteklendiğine olan inancı az da olsa artırmaktadır.
- 4. hipotez kadınların demografik özellikleri ile pozitif psikolojik sermaye alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu öne sürmektedir.
 - İyimserlik alt boyutunun yaş, medeni durum, eğitim durumu, yabancı dil bilgisi, partiye üyelik süresi, partide yönetimde olunan süre, başka bir işte çalışma, hane geliri ve şahsi gelir değişkenlerinden hiçbirisi ile anlamlı bir farkı gözlenmemiştir. Bu nedenle H_{4a} hipotezi reddedilmiştir.
 - Dayanıklılık alt boyutu ile yaş, yabancı dil bilgisi, partiye üyelik süresi, partide yönetimde olunan süre, hane geliri ve şahsi gelir değişkenleri arasında anlamlı bir fark vardır. Ancak bu boyutun medeni durum, eğitim durumu, başka bir işte

çalışma değişkenlerinden etkilenmediği görülmüştür. H_{4b} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

➤ Umut alt boyutu ile demografik değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; yaş, medeni durum, yabancı dil bilgisi, partiye üyelik süresi, hane geliri ve şahsi gelir arasında anlamlı bir fark görülürken, eğitim durumu, partide yönetimde olunan süre, başka bir işte çalışma değişkenleri ile arasında anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Bu sonuçlar ışığında H_{4c} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

➤ Öz-yeterlilik alt boyutunun yaş, eğitim durumu, yabancı dil bilgisi, partiye üyelik süresi, hane geliri ve şahsi gelir arasında anlamlı bir fark gözlenmiştir. Buna karşılık olarak medeni durum, partide yönetimde olunan süre, başka bir işte çalışma değişkenlerinin öz-yeterliliği etkilemediği görülmüştür. H_{4d} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

- 5. ve son hipotez ise kadınların demografik özelliklerinin siyasi yaşamda genel olarak kadınların kariyerlerini nasıl algıladıklarını ve bulundukları parti örgütündeki kariyer fırsatlarını nasıl algıladıklarını etkilediğini öne sürmektedir.

➤ Analiz sonuçları incelendiğinde; siyasi yaşamının bütününde kadınlara kariyer olanakları sağlanıp sağlanmadığına dair algılar eğitim durumundan ve partiye üyelik süresinden etkilenmektedir. Ancak diğer değişkenlerin bu algıya olan etkisinde anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bu nedenle H_{5a} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

➤ Değerlendirmeler sonucunda, kadınların bulundukları örgütteki kariyer gelişimi fırsatlarını nasıl algıladıklarını yaş, yabancı dil bilgisi, partiye üyelik süresi, şahsi gelir miktarı değişkenlerinden etkilendiği görülmüştür. Bununla birlikte medeni durum, eğitim durumu, partide yönetimde olunan süre, başka bir işte çalışma ve hane geliri değişkenleri bu algıyı anlamlı şekilde etkilememektedir. Sonuçlar H_{5b} hipotezinin kısmen kabul edilmesine neden olmuştur.

Araştırma sonuçlarına genel olarak bakıldığında şu önerilerde bulunulabilir:

Nüfusun yarısına yakın kadın olduğu ülkemizde siyasette temsil oranlarının düşüklüğü kadınların bu platformdaki geri plana itilmişliklerinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Ancak kadınların kendilerine biçilen ev-merkezlilik, hizmet sektörü çalışanı olmak için yaratılma gibi etiketlerinden kurtulup erkek-yoğun siyaset ortamına girmelerinin yolunun açılmasında fayda sağlamış olabilir. Türkiye’de geleneksel bakış açısı kadınların haklarının kendileri tarafından değil de, eşleri ya da babaları tarafından savunulabileceği yönündedir. Zamanla kadınların politik yaşama girmeleri bu geleneksel düşüncenin yıkılmasında etkin bir rol oynayabilir. Nitekim meclis kürsülerinde kadınların aktif olarak yer almaları bu düşüncüyü doğrulamaktadır.

Kadınların ikna kabiliyetleri, öngörülleri erkeklere göre daha gelişmiştir ve bu özellikler siyasette ihtiyaç duyulan kişilik özellikleridir. Empati kurma, pozitif bakış açısı yetkinliği, duygusal öz-farkındalık, koçluk ve mentorluk, ilham verici liderlik, uyum, ekip çalışması, çatışma yönetimi, organizasyonel farkındalık ve başarı yönelimi gibi yetkinlikleri erkeğe oranla daha yüksek olduğu araştırma sonuçlarıyla desteklenmektedir (<http://www.kornferry.com/press/new-research-shows-women-are-better-at-using-soft-skills-crucial-for-effective-leadership/> Erişim tarihi: 28/07/2016). Bu yetkin kadınların siyasi arenada daha etkin şekilde bulunmasının siyaset için de, kadınlar için de yararlı bir gelişme olacağı söylenebilir. Kadınların yükseköğretimde yer almaları, lisans eğitimini mühendis vb. erkeksi meslekler üzerine almaları nasıl destekleniyorsa (Bal Arıları Mühendis Oluyor Projesi gibi), genç yaşta siyasi örgütlerin içerisinde yer alıp aktif siyasete başlamaları da desteklenebilir. Bu sayede siyasi ortamlarda kadınların seslerini daha güçlü ve etkin olarak duyurabilmeleri sağlanabilecektir.

Kota uygulaması, devletin yaptığı düzenlemelerle şirket yönetimi, siyasi partiler gibi örneklerde çalıştırılacak kadın oranlarının alt limitinin verilmesi olarak açıklanabilir. Örneğin;

dünyanın 98 ülkesinde anayasal, seçim yasası ve siyasi parti kotaları bulunmaktadır, Almanya 2015 yılında kamu ve özel sektörde üst yöneticilerin %30'unun kadın olması yönünde bir karar alınmıştır. Çeşitli ülkelerde rastladığımız; bu kota uygulaması ülkemizde de etkin olarak uygulanabilir. Kota sistemi ile siyasette, özel sektör ve kamuda yönetimde kadınların yönetimdeki oranlarını yükseltmek mümkün olabilecektir.

Bu çalışmada pozitif psikolojik sermayenin kariyer algısına olan etkilerini kadınlar üzerinde yapılan bir araştırma ile gösterilmesi çabası içinde bulunulmuştur. Bu tür araştırmaların gelecekte daha çok yapılması ve konunun farklı yönlerine araştırmacılar tarafından değinilmesi pozitif psikolojik sermaye kavramının gelecekte öneminin artarak gelişebilmesine katkı sağlarken, Türkiye'de kadın çalışmalarının da güncelliğini korumasına destek vermiş olacaktır.

Kaynakça

- Akoğlu Kozak, M. (2001). Konaklama işletmelerinde kariyer planlaması. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir Meslek Yüksek Okulu Yayınları.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma yaşamında kariyer (2. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları
- Bal, E. A. (2009). "Bir pozitif psikoloji kavramı olarak işe gönülden adanma (work engagement) ve insan kaynakları açısından önemi", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 546- 552.
- Carolyn M., Youssef-Morgan and Luthans F. (2014). Psychological capital and well-being, Stress and Health, 31: 180-188.
- Çadır, M. (2011). Kadının siyasal yaşama katılımında siyasi parti kadın kollarının rolü (tbmm'de grubu bulunan siyasi partiler bağlamında ankara ili örneği, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Uzmanlık Tezi, Ankara : Afşaroğlu Matbaası
- Çetin, F. ve Basım H.N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. Amme İdaresi Dergisi, 45 (1), 121 – 137.
- Demir, Z. (2002). Siyasi partilerin kadın politikalarına karşı kadınların tutumları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Gable, S.L. and Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology?. Review of General Psychology, 9 (2), 103-110.
- Glueck, M. (1985). Personel management: a diagnostic approach, (4. Edt.). Business Publications.
- Gökçimen, S. (2008). Ülkemizde kadınların siyasal hayata katılım mücadelesi, Yasama Dergisi, 10 (Eylül-Ekim-Kasım-Aralık): 5-59
- Greenhaus, J.H., (1987), Career management, Florida, USA: The Dryden Press.
- Hancıoğlu, Y. (2011). Örgütsel kademelerin kadın yöneticilerin kariyer gelişimine etkileri: Eskişehir bankacılık sektöründe bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hodges, T. D. (2010). An experimental study of the impact of psychological capital on performance, engagement, and the contagion effect, A Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy. Nebraska: University of Nebraska.
- Linley, P.A., Joseph, S., Harrington, S. and Wood, A.M. (2006). Positive psychology: past, present, and (possible) future. The Journal of Positive Psychology, 1(1):3-16.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal of Organizational Behavior, 23(6):695-706.
- Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J. (2006). Psychological capital: Developing the human competitive edge. New York: Oxford University Press.

Özkalp, E. (2009). Örgütsel davranışta yeni bir boyut: pozitif (olumlu) örgütsel davranış yaklaşımı ve konuları, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 491-498.

Peterson, S. J. and Spiker, B. K. (2005). Establishing the positive contributory value of older workers: A positive psychology perspective. *Organizational Dynamics*, 34(2): 153-167.

Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan kaynakları yönetimi, Bursa: Ezgi Kitabevi.

Schuler, Randall S. (1995). *Managing human resources*. (5. Edt.). New York: West Publishing Comp.

Tuncer E.,(2006). Siyasette kadın, Sosyal Demokrasi Derneği Yayınları:6, Ankara.

White, B. (2000).Lessonsfromcareer of successfulwomen. M. J. Davidson ve R.J. Burke (Eds.), *Women in management: currentresearchissues*, 2. *Cilt* içinde (s. 164-175). SAGE.

Wright, T.A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.

<http://www.ka-der.org.tr/tr-TR/Page/Show/380/yerel-yonetimlerde-kadin.html>(Erişim Tarihi: 20 Haziran 2016)

OTANTİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ

Yrd.Doç.Dr. Hüseyin Çırpan

İstanbul Medipol Üniversitesi

hcirpan@medipol.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Elif Baykal Narcıkara

İstanbul Medipol Üniversitesi

enarcikara@medipol.edu.tr

Gizem Su Eroğlu

İstanbul Medipol Üniversitesi

Dilara Koç

İstanbul Medipol Üniversitesi

Özet

Bu çalışmada pozitif örgütsel davranış perspektifinin sağlıklı örgütler için önerdiği otantik liderlik biçimi ve bu liderlik biçiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Bu çalışmada otantik liderlik biçiminin Türkiye bağlamında da geçerli olup olmadığı test edilmek istenmiş ve özellikle örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine odaklanılmıştır. Çalışmada örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Araştırma lider- üye etkileşiminin ve iletişiminin ve liderin davranışlarından etkilene olasılığının daha yüksek olması sebebiyle beyaz yaka personel üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçları SPSS programı ile analiz edilmiş ve otantik liderlik ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Otantik liderlik, pozitif örgüt okulu, pozitif örgütsel davranış, örgütsel bağlılık

1.Giriş

Çalışmamıza esin kaynağı olan pozitif psikoloji akımı, geleneksel psikoloji yaklaşımından oldukça büyük farklılıklar gösterir. Geleneksel psikoloji akımı gibi bireylerde anormallikler. Hastalıklar ve bozukluklarla ilgilenmekten öte, bireylerin özlerinde iyi olana evrilmeye uygun bir öz olduğunu kabul eder ve negatifliklerden ziyade pozitifliklere odaklanır. Söz konusu bakış açısını örgüt ortamına da genişleterek örgütlerin güçlü ve pozitif yönlerine odaklanarak örgüt açısından en iyi olana ulaşmayı hedefler (Cameron vd. 2003: 4). Bu araştırmada, pozitif psikoloji, pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış akımlarından beslenerek literatüre kazandırılan otantik liderlik tarzı ve bu liderlik tarzının takipçilerin örgütsel bağlılıkları üzerinde oluşturduğu etki üzerine odaklanılmıştır. Peterson (2000)'a göre pozitif psikoloji, doğumdan ölüme kadar bireylerin yaşam bağlanmalarına ve yaşamı daha olumlu bir noktaya götürmelerine yardımcı olan; yaşamda neyin olumlu olduğuna ilişkin bilgiler ve bulgular ortaya koyan bir bilimsel çalışma alanıdır. Pozitif psikolojinin bazı temel ön kabulleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki, bireylerin kendi gelişimlerine yön verebilecek seviyede aktif varlıklar olmalarıdır. İkincisi, davranışlarını geliştirmek için gerekli olan içsel güce ve motivasyona sahip olmalarıdır. Üçüncüsü ise pozitif psikolojiye temelli davranış değişikliklerinin bireyde, hayata bağlanmayayönelik motivasyon oluşturduğudur (Eryılmaz, 2013:2).

Pozitif psikoloji alanında ilk çalışan Seligman ve Csikszentmihalyi'nin (2000) pozitif psikolojiyi tanıtan çalışmalarından sonra pek çok farklı alanda pozitif psikolojiye dayalı çalışmaların yapıldığı görülmüştür. Pozitif psikolojiden etkilenen, pozitif örgüt okulu da örgüt alanındaki negatifliği çözmeye odaklı bir yaklaşım olarak karşımıza çıkar, bireylerin, örgütsel düzeyde pozitifliğinin gelişimine ve örgütlerde üretkenliğin artırılmasına odaklanır (Dutton ve Glynn, 2008). Yine örgüt alanında pozitif psikolojiden etkilenen bir diğer çalışma alanı olan pozitif örgütsel davranış da ise bireylerin ve grupların örgüt içindeki davranışlarını inceler ölçülebilen, geliştirilebilen psikolojik kapasiteler üzerine yoğunlaşılır (Luthans, 2002a: 59).

Bireylerin kendi psikolojik sermayelerini geliştirmeleri durumunda daha mutlu, daha sağlıklı ve daha başarılı örgütlere ulaşılabilirliğini iddia eder. Pozitif örgüt okuluna göre bireylerin psikolojik sermayeleri umut, öz yeterlilik, rezilyans ve iyimserlik bileşenlerinden oluşur. Bu noktada, umut; bireyi, bir amaca doğrultusunda sürükleyen irade gücü ve bu amaca ulaşmak için üretilen metotlar ve alternatif yollardır (Çetin ve Basım, 2012: 124). Öz yeterlilik ise; kişinin belli bir alanda görevini ifa edebilmesi için kendisine duyduğu güven ve inançtır. Bir diğer bileşen olan iyimserlik ise; genelleştirilmiş pozitif bakış açısı olarak tanımlanırken, pozitif örgütsel davranış bağlamında rezilyans, terslikten, çatışmadan, sorunlardan, belirsizlikten ve artan sorumluluktan bocalamama, zorlayan durumlar sonrasında kısa zamanda kendini tekrar toparlama olarak tanımlanır (Luthans, 2002a: 702)

Pozitif psikoloji ve pozitif örgüt okulu çalışmaları dahilinde pozitif liderlik tarzlarına dair de çalışmalar yapılmıştır. Özellikle son dönemlerde liderlik yaklaşımlarında liderliğin ahlaki boyutlarına ilişkin çalışmalara daha fazla odaklanılmış ve bu çalışmalar neticesinde pozitif liderlik tarzları olan spiritüel, dönüşümcü ve otantik liderlik gibi liderlik tarzları gündeme gelmiştir (Illies vd., 2005: 374; May, 2003: 326). Avolio ve Gardner'a (2005) göre pozitif psikolojinin dinamikleri ile en uygun olan ve diğer pozitif liderlik tarzları için temel oluşturan liderlik biçimi otantik liderliktir (sf. 328).

Çalışmamızda da benzer bir perspektif ile otantik liderlik biçimi üzerine odaklanılmıştır. Günümüz kaotik ve aşırı rekabetçi iş ortamının, daha etik ve güven duyulabilecek liderlere olan ihtiyacı arttırmış olması, insanların, oldukları gibi davranan yani hem başkalarına hem kendilerine karşı dürüst davranma yetisine sahip, sözüne ve davranışlarına güvenilebilecek liderlere ihtiyaç duyması (Avolio vd., 2006; Gardner vd., 2005) gibi sebepler neticesinde bireyin örgüt ile bağlantısının kurulması ve uzun dönemde sürekliliğinin sağlanması noktasında bizi otantik liderliğin gerekliliğini ve etkisini araştırmaya itmiştir. Söz konusu olası etkinin özellikle Türkiye bağlamında varlığı araştırılmıştır.

2.Otantik Liderlik

Avolio ve Gardner (2005) gibi pozitif psikoloji araştırmacılarına göre otantik liderlik pozitif psikolojinin dinamiklerine en uygun olan ve diğer pozitif liderlik tarzları için temel netliğinde bir liderlik biçimidir (sf 328). Spiritüel liderlik, hizmetkar liderlik ve etik liderlik gibi birçok liderlik özelliğinin davranış kalıplarını kapsayan bir liderlik yaklaşımına sahiptir. Caza vd.'ne (2010) göre Otantikliğin kökeninde kendini bilme ve her durumda bu mantıkla hareket etme yatar. Bu liderlik tarzında, lider ve takipçileri arasında şeffaflık büyük önem arz eder. Lider, takipçilerine aralarındaki iletişimde şüpheye yer bırakmayacak şekilde şeffaf davranır. Otantik liderliğin pozitif psikolojik kapasitelerden ve gelişmiş bir örgüt ikliminden beslenen yapısı, örgüt genelinde ve kendi bünyesinde yüksek oranda öz farkındalık ve öz denetim sonucu ortaya çıkan pozitif davranış tarzları ile neticelenir. Söz konusu pozitif bakış açısı ve davranış kalıpları hem lider hem de takipçileri için geçerli olup pozitif öz gelişime katkıda bulunur (Avolio & Gardner, 2005, p. 321). Burada pozitif öz gelişimden kastedilen bireyin pozitif psikolojik kapasitelerini yani, umudunu. İyimserliğini. Öz yeterlilik ve rezilyansını kullanarak kendi özündeki iyi doğru ve güzel olanı geliştirmesine ve hem psikolojik olarak hem de iş çıktıları olarak daha iyi noktalara gelmesine işaret eder.

Otantik lider, umutlu, iyimser, vizyoner ve astlarını güçlendiren, baskı yapmayan liderdir. Cameron vd.'ne (2003) göre otantik liderler ben merkezli yöneticiler değildir, kendi zaaflarının, kırılabilirliklerinin ve zayıflıklarının farkındadırlar ve bütün noksanlıklarını açıkça

ifade etmekten çekinmezler, eleştiriye ve sorgulanmaya açıktırlar Bu anlamda mütevizilikleri ve diğergamlıkları ortamda pozitif bir atmosfer oluşumuna katkıda bulunur. Bu noktada diğeri bir pozitif liderlik tarzı olan hizmetkar liderlik ile benzerlik gösterir. Hizmetkar liderlik gibi takipçilerine önem verir. Onları geliştirmek daha iyi noktalara çekmek ister ama örgütün genel refahı her zaman için otantik lider açısından bir adım öndedir. Otantik liderliğin genel olarak kabul görmüş beş boyutu vardır. Bunlardan ilki öz farkındalık'tır. Bu boyutta kişinin kendi bireysel yeteneklerinin, güçlü ve zayıf yönlerinin, karakter özelliklerinin, duygularının, ihtiyaçlarının, değer yargılarının, hislerinin ve bunların davranışlarına etkisinin farkında olmasını içermektedir (Avolio ve Gardner, 2005: 324). Dolayısıyla, otantik lider, makul, erişilebilir hedefler için uğraşır. Takipçilerinin de kendi güçlü ve zayıf yönlerini fark edip ona göre davranmaları için elinden gelen desteği verir. Gardner vd.'ne göre (2005) ikinci boyut olan ilişkilerde şeffaflık ise liderin bireysel ilişkilerinde olabildiğince açık ve net olması ve karşı tarafta güven uyandırmasıdır. Otantik lider takipçileri ile olan ilişkisinde hesap verilebilirliğe büyük önem verir. Tüm eylemlerinden dolayı paydaşlarına hesap verebilir durumda olması örgüt içinde güveni artırır ve daha sağlam lider- üye ilişkilerine ve daha sağlam paydaş ilişkilerine katkıda bulunur (Wang vd., 2014: 9). Walumbwa vd.'ne göre (2008) bir diğeri boyut olan **bilgiyi tarafsız ve dengeli değerlendirme ise**, liderin insanlar ve olaylar ile ilgili analizlerinde tüm ayrıntıları göz önüne alması, hem başkaları hem kendisi ile ilgili değerlendirmelerinde objektiviteden uzak değerlendirmeler yapmamasıdır. Söz konusu objektifliği ve adaleti takipçileri tarafından takdirle karşılanmakta ve örgüte olan bağlılıklarına katkıda bulunmaktadır. **Otantiklik** boyutunda ise, liderin kendi değer yargıları ile uyum içinde davranabilmesinin altı çizilmektedir (Luthans ve Avolio, 2003). Bir diğeri pozitif liderlik tarzı olan etik liderlikte olduğu gibi otantik liderler, dış baskılara göre değil, kendi ahlak anlayışlarına göre davranırlar (Walumbwa vd., 2008). Ahlaki olarak önemli hususlarda taviz vermezler. Örgütün, takipçilerinin ve hatta kendi menfaatlerinin aksine davranmaları gerekse bile ahlaki davranıştan uzaklaşmazlar. Bir diğeri önemli boyut ise otantik liderin **yüksek ahlaki yapıya** sahip olmasıdır. Otantik lider, yüksek ahlaki yapısı ve içsel bütünlüğü ile, takipçilerinin bağlılığını sağlar, daha yüksek performans göstermelerine katkıda bulunur. Avolio vd.'nin (2004) bakış açısına göre de güven otantik lider ile takipçileri arasında önemli bir köprüdür. Otantik lider, bilgi saklamaz, manipülatif davranışlarda bulunmaz, kendi fikir duygu ve düşüncelerini içtenlikle açıklar. Bu özelliği takipçilerinin ve diğeri paydaşlarının onun etik yönüne ve işi ile ilgili yeterliliklerine olan inançlarını geliştirir ve onları tatmin eder. Liderlerinin karakterine ve yetkinliklerine güvenen çalışanlar da liderlerine orta ve uzun vadede gerçek manada güven duyarlar (Walumbwa, Wang, Wang, Schaubroeck, & Avolio, 2010). Biz de çalışmamızda örgütün çalışanlar nezdinde en önemli temsilcisi ve yetkilisi olarak sayılan liderin güven oluşturan tutum ve davranışlarının takipçiler açısından örgütlerine bağlanma noktasında önemli bir motivatör olacağını varsaydık.

3.Örgütsel Bağlılık

Örgütlerin, yaşamlarını sürdürebilmek için çalışanların örgütteki varlıklarını sürdürmelerine ihtiyaçları vardır. Bu anlamda örgüt yöneticileri çalışanların kendi istekleri dışındaki durumlarda örgütten ayrılma istemelerini istemezler ve ihtiyari işten çıkmaları önlemeye çalışırlar (Çetin, 2004: 90). Çalışanların sık iş değiştirmelerini engellemek ve bulundukları örgütte uzun süre çalışabilmelerini sağlamak için örgütsel bağlılığı yani çalışanın isteyerek uzun süre örgüt içerisinde kalma arzusunu sağlamak önemlidir. Bu anlamda örgüt yöneticilerinin özel olarak çaba sarfetmesi ve bağlılığı sağlayacak tutum davranışlar ve politikalar benimsemesi büyük önem arz etmektedir.

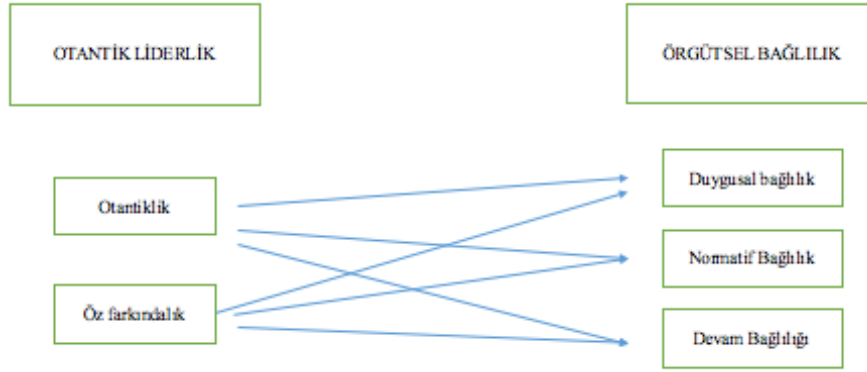
Çalışmamızda örgütsel bağlılığı oluşturan temel unsurlar noktasında Allen ve Meyer'in (1997) kategorizasyonu dikkate alınmıştır. Bu kategorizasyona göre örgütsel bağlılık duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç farklı kategoriden oluşur. Duygusal bağlılık: çalışanların, örgütlerinin öz değerlerini, amaçlarını, hedeflerini özümstedikleri için hissettikleri bağlılıktır. Çalışan, örgütünde değerlerini güçlü bir şekilde kabul ettiği için örgütün içerisinde kalmayı arzular (Bayram, 2005:132). Devam bağlılığı: Çalışanın, örgüte yaptığı yatırımların sonucunda meydana gelen bağlılıktır. Çalışan, örgüte emek, zaman ve efor sarfettiği için, örgüte ciddi anlamda yatırım yaptığını yatırı ve bu yüzden de örgütte kalması gerektiğini düşünmektedir (Bayram, 2005:133). Normatif bağlılık: Çalışanın örgütte çalışmaya devam etmeyi kendisine bir görev olarak addettiği ve örgütte çalışmaya devam etmesinin tasvip edilen bir durum olup, örgütten ayrılması sonucunda kendisine de zarar verecek durumlar olduğunu hesap ettiği durumlarda görülen bağlılık çeşididir. Kişi kurumuna karşı bir nevi minnettarlık duygusu ve yaptığı hesaplar sonucunda avantajlı olacağı öngörüsü ile kurum içerisinde kalır (Bayram, 2005: 133).

Çalışanları örgütsel bağlılığını etkileyebilecek pek çok faktör olmak ile birlikte; maddi çıkarlar, örgütsel kültürü ve örgütsel liderlik, iş – özel yaşam dengesi, kişisel özellikler, örgütün genel politikaları, eğitim ve gelişim fırsatları önemli öncüllerden kabul edilmektedir (Stum, 1999: 6). Mathieu ve Zajac (1990) tarafından yapılan araştırmada , örgütsel bağlılıkla 48 farklı değişken arasındaki incelenmiş ve bu ilişkilerden en kuvvetlileri olarak yetenek çeşitliliği, örgütün faaliyet alanı, çalışanın görevbağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik en güçlü ilişkiyi sahip kavramlar olarak tespit edilmiştir.

Biz de çalışmamızda otantik liderliğin çalışanları güçlendirmeye önem veren bakış açısı, ilişkilerinde oluşturduğu şeffaflık, yarattığı örgütsel güven ortamı, objektif düşünme ve davranış tarzı ve ahlaki yapısı dolayısıyla takipçileri tarafından takdir göreceği ve benimseneceği öngörüsüyle. Bu liderlik biçiminin görüldüğü örgütlerde daha yüksek örgütsel bağlılık görüleceğini öngördük.

4. Yöntem

Çalışmamızda otantik liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla Avolio ve diğerlerinin (2007) ALQ ölçeği ve örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Allen ve Meyer'in (1997) duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devambağlılığı boyutlarından oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırmamız İstanbul bölgesinde hizmet veren özel şirketlerde görev yapan beyaz yaka personel üzerinde yüz yüze anket yöntemi ile yapılmıştır. Araştırma için 300 katılımcı ile anket paylaşılmış 256 kullanılabılır anket elde edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS programında analiz edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

5. Araştırmanın Hipotezleri

- H1: Liderin otantik davranışları ile duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.
H2: Liderin otantik davranışları ile normatif bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.
H3: Liderin otantik davranışları ile devam bağlılığı arasında pozitif ilişki vardır.
H1: Liderin öz farkındalık davranışları ile duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.
H2: Liderin öz farkındalık davranışları ile normatif bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.
H3: Liderin öz farkındalık davranışları ile devam bağlılığı arasında pozitif ilişki vardır.

6. Sonuçlar

Yapılan faktör analizi sonucunda otantik liderlik ile ilgili sorular otantiklik ve öz farkındalık şeklinde grupladığımız iki ana faktörde toplanmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili sorular ise beklenen şekilde devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık şeklinde üç faktöre ayrılmıştır. Araştırma sonuçlarına dair korelasyon tablosu Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Korelasyon Tablosu

	Otantik Davranış	Öz Farkındalık	Devam Bağlılığı	Duygusal bağlılık
Otantik Davranış				
Öz Farkındalık	,706**			
Devam Bağlılığı	-,164**	-,081		
Duygusal bağlılık	,047	,038	-,228**	
Normatif Bağlılık	,375**	,442**	,043	,204**

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yapılan analizler neticesinde; otantiklik boyutu ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında, öz farkındalık boyutu ile ise normatif bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçları otantik liderliğin duygusal bağlılıktan ziyade devam bağlılığı ve normatif bağlılık gibi çalışanların belli mantıksal süreçler işleterek örgütlerine bağlılık göstermelerine sebep olan devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde daha etkili olduğunu göstermiştir.

Otantik liderliğin basiretli, şeffaf, içsel entegrasyona sahip prensipli ve ahlaki yapısının duygulardan ziyade mantığa hitap ettiği sonucunu çıkarmamızda etkili olmuş. İlişkilerindeki şeffaflığın ve kendi içsel bütünlüğünün çalışanlar nezdinde örgütte çalışmaya devam etmenin ve örgütün parçası olmanın anlamlı ve makul karşılanmasına sebep olduğunu göstermiştir.

Söz konusu araştırma sonuçları, otantik liderliğin salt insanları etkileyerek ve duygularına hitap ederek ya da ilham vererek etkileyen bir liderlik biçimi olmadığını, insanlara makul gelen, onları ikna eden, işlerine ve örgütteki yaşamlarına anlam katan bir pozitif liderlik tarzı olduğunu göstermektedir. Araştırmamız söz konusu etkilerin Türkiye bağlamında da doğruluğunu teyit etmektedir.

İstanbul bölgesinde çalışan beyaz yaka personel özelinde yaptığımız çalışma, bu bölgedeki kültürün liderde otantikliğe yani liderin öz farkındalık sahibi, tutarlı, güvenilir, dürüst ve etik olmasına önem verdiğini gösteriyor. Araştırma sonuçları, yöneticilerin bu anlamda çalışanların duygularına hitap eden etkileyici ve ilham verici bir liderlik tarzı benimsemeye çalışmaktan ziyade, doğal benliklerini ortaya koyan, çalışanları şaşırtmayan ve bocalatmayan, çalışanları yanıltıp hayal kırıklığına uğratmayan bir içsel entegrasyona sahip olması gerektiğini düşündürüyor. Ayrıca araştırma sonuçları öz farkındalığın çalışanların bağlılık oranlarına olan etkisini göstermiş bu anlamda yöneticilerin çalışanların hem kendi farkındalıklarını geliştirmek için çaba sarf etmesinin hem de liderin öz farkındalık sahibi olduğunun fark etmesinin önemini ortaya çıkarmıştır. Bu anlamda açık iletişim, iletişimi geliştirici özel vesileler yaratmak, daha fazla bilgi paylaşımı ve kriz durumlarda objektif arabulucuların kullanılması ve gerektiğinde dış destek alınması anlamlı olacaktır.

Kaynakça

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In *Problems and solutions in human assessment* (pp. 285-314). Springer US.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, Sayı, 59.
- Cameron, K., & Dutton, J. (Eds.). (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. Berrett-Koehler Publishers.
- Caza, A., Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L., & Caza, B. B. (2010). Psychological capital and authentic leadership. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 53-70.
- Çetin, F., & Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetin, M.Ö. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dutton, J. E., & Glynn, M. A. (2008). Positive organizational scholarship. *The SAGE handbook of organizational behavior*, 1, 693-712.

- Eryılmaz, A. (2013). Pozitif psikolojinin psikolojik danışmanlık ve rehberlik alanında gelişimsel ve önleyici hizmetler bağlamında kullanılması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 1(1), 1-22.
- Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R. (2004). Unleashing individual potential: Performance gains through positive organizational behavior and authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 33, 270–281.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16, 373–394.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002a). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of organizational behavior*, 23(6), 695-706.
- Mathieu, J.E. ve Zajac, D.A. (1990). A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, vol:108, 2: 171-194.
- May, D. R., Chan, A., Hodges, T., & Avolio, B. J. 2003. Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 32: 247-260.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55, 44–55.
- Seligman, M.E. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
- Stum, David L. (1999) Workforce commitment: strategies for the new work order, *Strategy & Leadership*, Vol. 27, Num. 1, Jan-Feb, 5-7.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21, 901–914.

İŞ YERİNDE MÜKEMMELİYETÇİLİK: FENOMENOLOJİK BİR YAKLAŞIM

Atakan Demir
Ümraniye Eğt.Araş.Hst
atakandemir85@gmail.com

Okan Yaşar
Beykent Üniversitesi
okanyasar@beykent.edu.tr

Mustafa Sundu
Beykent Üniversitesi
mustafasundu@beykent.edu.tr

Özet

Bu çalışmada çeşitli mesleklerden kadın ve erkek, mükemmeliyetçi olarak tanımlanan toplam 16 yöneticiden toplanan veriler içerik analizine göre değerlendirilmiştir. Mükemmeliyetçi kişilikli olarak ifade edilen yöneticilerin bu özelliklerinin iş ortamına yansımaları tanımlanmış, tespit edilen bulgular yukarıda bahsedilmiş olan olumlu ve olumsuz ardıllar altında kategorilendirilerek değerlendirilmiştir. Mükemmeliyetçi olduğunu kabul eden yöneticilerin işlerini en yüksek standartlara uygun bir şekilde başarıya ulaştırmak üzere stres, hatayı kabullenmeme, örgütsel yalnızlık gibi olumsuz koşullar ile mücadele verirken tüm bu durumlara karşın işini sahiplenen, motivasyon ve performansı başta kendisi sonra da çevresindekiler için yüksek tutmaya çalışması açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Mükemmeliyetçilik, Yönetici, Fenomenoloji

1. Giriş

Mükemmeliyetçilik; başarı, kabul veya yerine getirme girişiminde genellikle mükemmel olma kararlığı, stresin kronik bir kaynağıdır ve bireysel hissi genellikle bir başarısızlık endişesidir (Bousman, 2007). Mükemmeliyetçi kişilerin başkaları tarafından takdir edilmesi en büyük motivasyon aracıdır. Kendinden şüphelerin verimlilik veya performansa müdahale etmesine izin verir, eleştirildiğinde aşırı savunma altına girer (Stober ve Otto, 2006).

Her çalışma alanı; kurallara ve prosedürlere tutunan ve herkesin onun öncülüğünü takip etmesi gerektiğini düşünen en azından bir tane mükemmeliyetçi kişiye sahiptir. Mükemmeliyetçiliğin performansa çeşitli şekillerde yardımcı olduğu ve mükemmeliyetçiliğin başkalarının performansını zedelediği paradoksu, genellikle mükemmeliyetçinin değişmesini ve patronunun aşırı kontrollü davranışlarıyla yüzleşmesini zorlaştırmaktadır (Stoeber ve Damian, 2016). Genellikle, mükemmeliyetçi organizasyonlarda, süreklilik ve sıkı çalışma değerlidir. Üyeler hatalardan sakınmaları gerektiğini, her şeyin takibini yapmaları gerektiğini ve mükemmel şekilde yapma gereği bunu zorunlu kıldığı düşüncesine dayanarak kısıtlı anlamda tanımlanmış hedeflere ulaşmak için uzun saatler çalışmaları gerektiğini hissederler.

Geleneksel olarak, psikologlar ve iş uzmanları mükemmeliyetçiliği yalnızca uyumsuz bir yapı olarak görmüşlerdir. Ancak, Hogan Değerlendirme Sistemlerinden Foster ve Nicholas (2009) tarafından yapılmış bir araştırma bulgularında, mükemmeliyetçiliğin hem negatif hem de pozitif sonuçlar ortaya çıkaracağını gösterir. Mükemmeliyetçiliğin iş yerindeki olumlu

(uyumlu ve ya pozitif) ve olumsuz (uyumsuz veya negatif) sonuçlarını değerlendirmek için tanımlanmış bir takım ardılar mevcuttur (Fedewa, Burns, ve Gomez, 2005). Olumlu (uyumlu) sonuçları ifade eden ardılar olarak; Öz yeterlilik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, motivasyon, işe adanma, performans, iş sorumluluğuna sahip olma sıralanabilir. Olumsuz (uyumsuz) sonuçları ifade eden ardılar olarak stres, örgütsel yalnızlık, sosyal yalnızlık, iş ve aile çatışması, astların yeteneklerine güvenmeme, işkoliklik, hataya tahammül etmeme tanımlanabilmektedir (Doe, 2016).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Mükemmeliyetçilik Araştırmaları

Mükemmeliyetçilik araştırmasının kökenleri psikodinamik teoride, özellikle de iki önemli psikoanalitik kuramcının yazdıklarına dayanır: Alfred Adler (1870- 1937) ve Karen Horney (1885- 1952). Horney (1950), mükemmeliyetçiliği "zorunluluğun zulmü" olarak nitelendirir, Sullivan ve Bratton (2016) yakın dönemde Adler'in, akıl sağlığı ile ilişkili olarak mükemmeliyetçiliği uyumlu ve uyumsuz yönden tanımlayan, çok boyutlu bir mükemmeliyetçilik görüşüne sahip olan ilk kişilerden biri olarak görülebileceğini belirtir. Ansbacher ve Ansbacher'e göre (1956) bireyler mükemmeliğe farklı şekillerde ulaşmaya çalışır ve onların bireysel girişimleri bu amaca yönelik işlevsel ve işlevsel olmayan davranışları ile ayırt edilebilir (Akay, Sullivan ve diğ., 2016). Hamachek (1978) mükemmeliyetçiliğin iki biçiminin ayrılması gerektiğini önermiştir. Bu iki biçim; "normal mükemmeliyetçilik" ve "nevrotik mükemmeliyetçilik" olarak adlandırmıştır. Bununla birlikte, bu ölçümlerle ilgili sorun, mükemmeliyetçiliği tek boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırmaları olmuştur (Patch, 1984)

Frost, Marten, Lahart ve Rosenblate (1990) mükemmeliyetçiliğin altı boyutlarını bir modelle; kişisel standartlar, hatalar üzerine endişe, yapılan eylemlerden şüphe, ebeveyn beklentileri, ebeveyn eleştirileri ve organizasyon olarak tanımladılar. Aynı zamanda, Hewitt ve Flett (1990, 1991) "kendine yönelik, diğer odaklı ve sosyal olarak belirlenmişlik" boyutlarında mükemmeliyetçiliğin üç boyutunu ayıran bir model ortaya koymuşlardır.

2.2. Mükemmeliyetçiliğin Tanımı

Mükemmeliyetçilik, çok sayıda psikolojik, kişiler arası ve başarı ile ilgili zorluklarla ilişkili olan çok boyutlu bir kişilik stilidir. Bir bozukluk değil, yetişkinler, ergenler ve çocuklar için problem oluşturan bir savunmasızlık faktörüdür. Mükemmeliyetçilik, stresin kronik bir kaynağıdır, bireysel hissi genellikle bir başarısızlık endişesidir. (Stoeber, Edbrooke-Childs ve Damian, 2016). Kendinden şüphelerin verimlilik veya performansa müdahale etmesine izin verir, eleştirildiğinde aşırı savunma altına girer (Hughes, 2013).

Mükemmeliyetçiliği ve iş yerine olan etkilerinin anlaşılması kapsamında "kişisel odaklı, diğer odaklı ve sosyal olarak dikte edilen" olmak üzere üç ana form belirlenmiştir (Hewitt ve Flett, 1990). Kişisel odaklı mükemmeliyetçilik gösteren bireyler, kendileri için gerçekçi olmayan standartlara sahip olma eğilimindedirler. (Benson, 2003). Diğer odaklı mükemmeliyetçilik, bireyleri etraflarındaki insanların kabiliyetleri için gerçekçi olmayan standartları ve beklentileri olan kişiler olarak tanımlar. (Frost, Marten, Lahart ve Rosenblate, 1990).

2.3. İş yerinde Mükemmeliyetçiliğin Negatif ve Pozitif Etkileri

Mükemmeliyetçi insanlar, hem pozitif hem de negatif sonuçlara yol açacak şekilde olaylarla fazlasıyla ilgili olmaya eğiliminde olurlar. Mükemmeliyetçiliğin iş yerindeki etkisi Hogan (2016) tarafından geliştirilen Hogan Gelişim Anketi (HGA) kullanarak incelenmiştir. HGA, özellikle yorgun, hasta, stresli, sıkılmış ya da sosyal ihtiyatı eksik olan bireylerin, davranışsal eğilimlerinin ortaya çıkartabileceği performans üzerindeki negatif etkilerini indeksleyen bir değerlendirmedir. Bu eğilimler; heyecanlı, şüpheli, ihtiyatlı, çekingen, acelesiz, cesur, afacan, renkli, yaratıcı, çalışkan ve işine saygılı olmak üzere onbir tanedir. (Doe, 2016).

3.1. Yöntem

Bu araştırma, mükemmeliyetçi kişiliğe sahip olan yönetici pozisyonunda çalışan yaklaşımlarının iş hayatlarına yansımaları, ne gibi sonuçlara yol açtığına dair nitel bir araştırmadır. Denzinand Lincoln (2005)'e göre nitel araştırma dünyayı yorumlayıcı bir doğalcı yaklaşımdır. Bu kapsamda nitel araştırmacılar, olayları doğal ortamlarında inceleyerek, insanlar tarafından getirilen anlamlar dâhilinde anlamlandırmaya veya yorumlamaya çalışmaktadırlar.

Nitel araştırma yaklaşımları incelendiğinde ise bu araştırma fenomenolojik araştırması kapsamında ele alınmıştır. Araştırma kapsamında; yazılı transkriptler birçok defa okunarak genel bakış açısı kazanılmış, kavramla ilgili önemli ifadeler veya cümleler belirlenmiş, bütün katılımcıların transkriptlerinde yaygın olan anlamları açık olarak ifade edilmiş ve gruplandırılmıştır.

Bu çalışmada da mükemmeliyetçi kişilerin iş ortamındaki yaklaşımlarının örgütte meydana getirdiği sonuçları değerlendirmeye yönelik öz-betimlemelerini yapmaları sağlanması nitel araştırma yönteminin tercih edilmesine neden olmuştur. Verilerin analizinde ise çoğunlukla tercih edilen tekniklerden olan içerik analizi seçilmiştir. İçerik analizi elde edilen verileri, konu dahilindeki kavramlar ile bağdaştırmayı amaçlar (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

3.2. Örneklem ve Veri Toplama Araçları

Bu çalışmanın örneklemine, Türkiye’de faaliyet gösteren 10 farklı alanda yönetici olarak çalışmakta olan 16 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil edilme kriteri olarak bu kişilere mükemmeliyetçi kişilik özellikleri ifade edilmiş ve kendisini mükemmeliyetçi bir birey olarak değerlendirmeleri kapsamında kendileri ile mülakat yapılmıştır. Nitel araştırmalarda önemli olan istatistiksel bir analiz için gerekli olan örneklem büyüğüne ulaşmak değil, ihtiyacı karşılayacak yeterli verinin eldesi olduğu için çalışmanın 16 yönetici ile mülakat ile sonlandırılması uygun görüşmüştür. Yarı yapılandırılmış bir teknik dahilinde gerçekleştirilen mülakatta veriler toplanıp içerik analizi yapılmıştır. Mülakat sırasında şu sorular yöneltilmiştir:

1. Mükemmeliyetçi olmanızın iş hayatınıza olan olumlu yansımaları (varsa) nelerdir?
2. Mükemmeliyetçi olmak sizin işteki ruh halinizi (neşeli, üzgün, sıkılgan vb.) nasıl etkiler?
3. Mükemmeliyetçi olmanızın işle ilgili tutumlarınıza yansımaları nasıldır?
4. Çalışma arkadaşlarınız/astlarınıza karşı davranışlarınızı tarif eder misiniz?
5. İşinizde sizi en çok memnun/tatmin eden durumlar nelerdir?
6. Nelerden memnun olursunuz?

Örneklemi oluşturan yöneticilerin altısı kadın, onu erkektir. Yaş ortalamaları 53 olup yaş aralığı 37 ile 72 arasında değişmektedir.

3.3. İşlem

Sözel olarak yapılan mülakat ilk olarak yazıya aktarılmıştır. Daha sonra mükemmeliyetçi kişiliğin ardındaki temeller dikkate alınarak tema listesi oluşturulmuştur. Katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlara istinaden bu listede kodlanmıştır. Son olarak kodlayıcılar arasında güvenilirlik katsayısı %82 olarak tespit edilmiştir. Buna göre katılımcıların yanıtlarına göre son kodlamalar değerlendirilmiştir.

4. Bulgular

İçerik analizine göre ortaya çıkan mükemmeliyetçiliğin sonuçlarına göre elde edilmiş olan bulgular Tablo-1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Mükemmeliyetçiliğin sonuçlarına yönelik frekans değerleri

Özellikler	N	%
Olumsuz (uyumsuz) sonuçlar		
Stres	10	62
Örgütsel yalnızlık	5	31
Astların yeteneklerine güvenmeme	6	38
İşkoliklik	8	50
Hataya tahammül etmeme	8	50
Olumlu (uyumlu) sonuçlar		
Özyeterlilik	16	100
Örgütsel bağlılık	13	81
İş tatmini	13	81
Motivasyon	15	94
İşe adanma	13	81
Performans	16	100
İş sorumluluğuna sahip olma	15	94
Astlara danışma	9	56

Tablo 1’deki frekans değerleri ve yüzdelere mülakat yapılmış olan 16 yöneticinin, mükemmeliyetçiliğin iş hayatındaki sonuçlarını belirlemeye yönelik sorulara vermiş oldukları yanıtlara göre değerlendirilmiş ve hesaplanmıştır. Tabloda mükemmeliyetçiliğin ardındaki temellere bağlı sonuçlar olumlu ve olumsuz olarak kategorilendirilmiştir. Stres, örgütsel yalnızlık, astların yeteneklerine güvenmeme, işkoliklik, hataya tahammül göstermeme olumsuz (uyumsuz) sonuçlar olarak sıralanmakta iken; öz yeterlilik, örgütsel bağlılık, iş tatmini, motivasyon, işe adanma, performans, iş sorumluluğuna sahip olma ve astlara danışma olumlu (uyumlu) sonuçlar olarak sıralanmaktadır.

Katılımcıların çoğunun verdikleri yanıtlara göre, mükemmeliyetçiliğin iş hayatlarına olumlu (uyumlu) sonuçlarının daha fazla olduğu görülmüştür. Öz yeterlilik yani bireyin kendi beceri ve potansiyelinin farkında olup inanması tüm katılımcılarda mevcut görülmüştür. Öz yeterlilik ve performans açısından tüm katılımcılar olumlu sonuçlar olduğu yönünde cevap vermiştir. Bu ifadeler örnek olarak:

“İş akışım ile ilgili çok az sorun yaşıyorum. Her işi bitirdikten sonra diğer işe geçmeyi tercih ettiğim için geride bekleyen sorunlu iş olmamasının rahatlığı güçlü gittiğim duygusunu yaşıyorum. Herkes bana verilen işleri zamanında bitireceğimi ve olumlu gideceğini bilir.” (Y 4).

Çalışanlarla ilişkiler açısından değerlendirildiğinde ise % 40 astlara güvenmez iken, % 60 çalışanlarına danışmaktadır şeklinde bir sonuçla karşılaşmıştır. Genel olarak mükemmeliyetçi yöneticilerde çalışanları ile belirli sınırlarda, fikir alışverişi yürütürken bir kısmında da çalışanların iş yaklaşımlarına yeterince güvenmediği bu nedenle iş sorumluluğunu kendisi almayı tercih ederek, kendisi işleri bildiği şekilde yürüttüğünü ifade etmektedir. Katılımcıların mükemmeliyetçi yaklaşımlarının çalışanlar ile ilişkileri üzerine sonuçlarına dair bazı cevaplar şu şekildedir:

Çalışanları ile kontrollü bir yaklaşım ve mesafe içerisinde olan bir yöneticinin ifadesine göre; *“Mükemmeliyetçi olmak çalışma arkadaşlarınızla ilişkilerinizde sorun yaratabilecek bir konudur. Amir pozisyonunda iseniz bunun dozunda kalmak kaydı ile*

asalarınızla paylaşmanızda fayda olacaktır. Memur pozisyonunda iseniz yine dozunda kalmak kaydı ile faydalarını görebilirsiniz. Kendi profesyonel yaşamıma gelince uzun yıllar amir durumunda çalıştığım için hep kontrollü olmaya çalıştığımı söyleyebilirim.” (Y 1).

Mükemmeliyetçi kişiliğinin sonucunda astlarına danışan, olumlu sonuç alan katılımcılar şu gibi yanıtlar vermiştir: “ *Çalışmaarkadaşlarım ve astlarıma karşı hoşgörülü tavır sergilemeye çaba gösteririm.” (Y 5).*

Mükemmeliyetçi kişilerde başarılı ve sonuç odaklı olma, pekiştireçlere duyulan ihtiyaç, yapabileceğinin en iyisinin üstünde bir beklenti içine girerek kendi sınırlarını dahi zorlama şeklindeki bir yaklaşımdan ötürü stres faktörü kaçınılmazdır. Bu çalışmada mükemmeliyetçi olan yönetici pozisyonundaki bu bireylerde sonuç olarak stres gelişimi altı katılımcıda (% 60) görülmektedir. Bu sonuca ulaşmaya yönlendiren mükemmeliyetçi olmanın iş ortamındaki ruh haline olan etkisi ile ilgili soruya dair bazı cevaplar şu şekildedir:

“Amerika ’da çalışırken olumlu idi fakat Türkiye ’de maalesef çalışma ortamı beni üzgün yapıyor.” (Y 2).

Mükemmeliyetçi kişiler sorumlu oldukları işlerde en iyi ve başarılı sonuçlar elde etmek isterken çevrelerine dahi bağlı olsa sorunları kendi suçları olarak üstlenmektedirler. Buna dayanarak mükemmeliyetçi bir yönetici olmak kendi altında ya da üstünde olsun çalışan kişiler de göz önüne alındırıldığında hatayı kabullenme hususunda zorlu bir yaklaşımdır. Bu mülakat sorularının yönlendirildiği mükemmeliyetçi yöneticilerde de altısının hatayı kabul etmediği görülmektedir. Bu olumsuz (uyumsuz) sonuca ulaşılmasında etkili olan bazı cevaplar şu şekildedir:

“Mükemmeliyetçi olmak,iş hayatımda risk analizini iyi yapmama olanak tanır. Aksiyon öncesi, sırası ve sonrasında detaylara boğulmam ama işlem basamaklarını atlamam, planlı ve sıralı ilerlerim. Sonuçları değerlendirir, dosyalarım”. (Y 10).

5. Tartışma ve Sonuç

Çalışmada mükemmeliyetçi kişilikli olan yöneticilerin, bu özelliklerinin iş ortamına yansımaları tanımlanmış, olumlu ve olumsuz ardıllar altında kategorilenerek değerlendirilmiştir. Çeşitli mesleklerden kadın ve erkek toplam onaltı mükemmeliyetçi yöneticinin mülakatları içerik analizine göre değerlendirilmiştir. Sonuç olarak; mükemmeliyetçi olduğunu kabul eden yöneticilerin işlerini en yüksek standartlara uygun bir şekilde başarıya ulaştırmak üzere stres, hatayı kabullenmeme, örgütsel yalnızlık gibi olumsuz koşullar ile mücadele verirken tüm bu durumlara karşın işini sahiplenen, motivasyon ve performansı başta kendisi sonra da çevresindekiler için yüksek tutmaya çalışması açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Bunu sağlayan en büyük güç mükemmeliyetçilikle birlikte gelen öz yeterlilik olarak gözükmektedir.

Benzer bir araştırmada, Niknam, Hosseini ve Yazdi (2010), pozitif mükemmeliyetçiliğin yüksek derecede ilerleme, özsaygı ve kendini gerçekleştirme ile ilişkili olduğunu, buna karşın olumsuz mükemmeliyetçilik, düşük derecede özsaygı, depresyon ve mantıksız inançlarla ilişkili olduğunu göstermiştir (Niknam, Hosseini ve Yazdi, 2010).

Yöneticilerin astları konumunda çalışanlarla ilgili etkilerine yönelik fark az da olsa bulunduğu görülmüştür. Bu konuyla ilgili olarak, okul yöneticilerinin mükemmeliyetçiliği davranışlarının betimlemesinin yapıldığı son çalışmada (Şahiner, 2011) öğretmenlerin yarısından fazlasının okul yöneticilerinin mükemmeliyetçi davranışlarından olumlu etkilendiği, okul yöneticilerinin en çok mükemmeliyetçi olduğu alanın ise “yasalara ve yönetmeliklere uyma, verilen görevi yerine getirme” olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Mükemmeliyetçilik kişilerin güven, güçlendirme ve kişinin gerçekleştirmek gibi liderlik davranışları gerektiren işlerde iyi performans gösterdiklerinden (Hurley ve Ryman, 2003) araştırma dahilindeki yöneticilerin astlarına güven duymaları anlam kazanmaktadır.

Performans değişkeni, tüm yöneticilerde arasında olumlu bir değişken olarak görülmüştür (Stoeber ve Eysenck, 2008). Mükemmeliyetçiliğin performansa çeşitli şekillerde yardımcı olduğu ve mükemmeliyetçiliğin başkalarının performansını zedelediği paradoksu,

genellikle mükemmeliyetçinin değişmesini ve yöneticinin aşırı kontrollü davranışlarıyla yüzleşmesini zorlaştırmaktadır.(Hurley ve Ryman, 2003).

Dahası, derinlemesine olgu incelemeleri, çoğunlukla başkalarını gevşek veya sıkı bir şekilde kontrol etme düzeylerine ilişkin algılarının o kadar hatalı olduğunu göstermektedir ki, gerçekte fazla kontrol ettiklerinde gerçekten güçlendiklerini düşünebilirler (Hurley ve Ryman, 2003).Yüksek standartlara ulaşmak ve iyi şeyler yapmak istemek başarıya eşit görülür, buna karşın mükemmeliyetçilik zaman, enerji ve paraya mal olmaktadır.Belki de sadece iyi bir iş yapmak kadar mükemmel olma durumu olamaz (McMahon ve Rosen, 2008).Yakın tarihli bir araştırma da mükemmeliyetçi yöneticilerin iyi liderler yetiştirme olasılığının düşük olduğunu göstermektedir (McMahon ve Rosen, 2008).

Hiçbir tarzın iyi ya da kötü olmadığını unutmamak önemlidir. Tüm tarzlar değerlidir.Tartışılan konular, genel olarak mükemmeliyetçilik araştırmacılarının, çoğu çalışan tarafından etkilenen bir ortam olan işyerinde mükemmeliyetçilik modeline sahip olmadıkları konularla alakalı olmalıdır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre mükemmeliyetçiliğin bazen olduğu gibi tek boyutlu bir nitelik olmadığıdır. Sonuçların, personel değerlendirmesi ve yerleştirmesi, işin yeniden tasarımı ve çalışan yardımı gibi konularda insan kaynakları yönetimi uygulamalarında çalışanları bilgilendirmesi umulmaktadır.

Yazındaki benzer çalışmalar değerlendirildiğinde iş yerinde mükemmeliyetçilik üzerine yapılmış beş çalışma bulunmuştur. Bir grup çalışan yetişkinde kaygı düzeyi, mükemmeliyetçilik ve öfke arasındaki ilişkinin değerlendirildiği tezde (Cesur, 2017) yetişkin çalışanların giderek daha tekdüze, demografik farklılıkların etkisinin olmadığı, başkalarına başarı odaklı bağlanan bir yapıya doğru evrilmekte olduğuna işaret ettiği düşüncesine ulaşılmıştır. Bir başka çalışmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin mükemmeliyetçilik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri arasındaki ilişki Şanlıurfa ili dahilinde değerlendirilmiştir (Baytak, 2015). 369 öğretmenin katıldığı bu çalışma sonucunda okul müdürlerinin olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçi davranışlarının öğretmenlerin örgütsel stresini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür. Eren (2013) çalışmasında mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkisini İstanbul ili uluslararası zincir otel işletmelerinde çalışan orta kademe mutfak yöneticileri üzerine değerlendirmiştir. Orta kademe mutfak yöneticilerinin mükemmeliyetçilik beklentileri ve başkalarına yönelik mükemmeliyetçiliklerinin görev ve kurumsal performansları üzerinde olumlu etkileri olduğu ancak değişkenlerin arasındaki etkileşimin düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Çalışma, Türkiye genelini ya da daha geniş bir kesimi yansıtmaması, sadece yüksek okul mezunu olan yöneticileri içermesi ile 16 katılımcı dâhilinde sınırlı kalmaktadır. Bu durum çalışmanın kısıtlı yanını göstermektedir. Bundan sonraki çalışmada sadece yönetici değil, ast ve üst kademelerde de çalışan mükemmeliyetçi kişilerin fikirlerinin değerlendirilmesi ve organizasyonun bütünü ile özdeşleştirilmesi daha kapsamlı ve etkin bir anlam içereceği düşünülmektedir. Farklı ülkelerde yani farklı sosyoekonomik ve kültürel düzeydeki toplumlarda yapılmış daha önce de bahsedilmiş olan çalışmalar görülmektedir. Görülen şudur ki, Türkiye için yapılmış olan mükemmeliyetçiliğin iş yaşantısına yansımalarına dair genelleme yapılabilecek yeterli bir çalışma bulunmamaktadır. Bu yönüyle bu çalışma mükemmeliyetçi yöneticiler ile yönetilen kurumlardaki olumlu ve olumsuz sonuçlar üzerine bir bakış açısı kazandırmaktadır.

Bu çalışmadan elde edilen veriler mükemmeliyetçi yöneticiler ile yönetilen iş yerlerinde olumlu (uyumlu) sonuçların biraz daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu sonuca varılırken, değerlendirmenin yöneticilerin kendileri tarafından yapılmış olduğu unutulmamalıdır. Diğer çalışanların, ast ve üstlerin yöneticilere yönlendirilen sorulara kendi açılarından cevap vermeleriyle mükemmeliyetçi yöneticilerin iş yerlerine olan olumlu ve olumsuz sonuçları daha da derinleştirilebilecektir.

Kaynakça

- Adler, A. (2001). *Psikolojik Aktivite, Üstünlük Duygusu ve Toplumsal İlgi*, (Çev. B. Çorakçı), İstanbul: Say (Orijinal Çalışmanın Yayın Tarihi 1956)
- Akay Sullivan, S., Sullivan, J. M., ve Bratton, S. C. (2016). *The courage to be imperfect: A boy's journey toward becoming a child*. Journal of Individual Psychology, 72, 273-289.
- Ansbacher, H. L., ve Ansbacher, R. R. (Eds.). (1956). *The individual psychology of Alfred Adler: A systematic presentation in selections from his writings*. New York: Basic Books
- Baytak, Ö. (2015). *Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Mükemmeliyetçilik Düzeyleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği)*. Zirve Üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (yüksek lisans tezi).
- Benson, E., 2003. *The many faces of perfectionism*. Monitor on Psychology, 34: 18-20.
- Bousman, L. (2007). *The Fine Line of Perfectionism: Is it strength or a weakness in the workplace?* (Unpublished doctoral thesis) Retrieved from <http://digitalcommons.unl.edu/>
- Burns, D. D. (1980). *The perfectionist's script for self-defeat*. Psychology Today, 14(6), 34-52.
- Cesur C. (2017). *Bir grup çalışan yetişkinde kaygı düzeyi, mükemmeliyetçilik ve öfke arasındaki ilişki*. Işık Üniversitesi (tez çalışması).
- Chang, R., ve Chang, E. (2006). *Effects of socially prescribed expectations on emotions and cognitions in Asian and European Americans*. Cognitive Therapy Research, 33, 272-282.
- Doe, J. (2016). *Hogan Developmental Insight*. Report. ID: UH565702. Hogan Assessment Systems.
- Ellam-Dyson, V. ve Palmer, S. 2010. *Rational coaching with perfectionist leaders to overcome avoidance of leadership responsibilities*. The coaching psychologist. 6 (2): 6-7.
- Eren S. (2013). *Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi: İstanbul İli Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Çalışan Orta Kademe Mutfak Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi (tez çalışması).
- Fedewa, B.A., Burns, L.R. ve Gomez, A.A. 2005. *Positive and negative perfectionism and the shame/guilt distinction: adaptive and maladaptive characteristics*. Personality and individual differences. 38: 1615-1616.
- Flett, G. L., Hewitt, P. L., ve Singer, A. (1995). *Perfectionism and parental authority*. Individual Psychology, 51(1), 50-60.
- Foster, J., ve Nichols, S. (2009). *The pros and cons of perfectionism in the workplace*. Research paper. Hogan Assessment Systems.
- Frost, R. O., Marten, P., Lahart, C., ve Rosenblatt, R. (1990). *The dimensions of perfectionism*. Cognitive Therapy and Research, 14, 449-468.
- Haase, A.N. ve Prapavessis, H. 2004. *Assessing the factor structure and composition of the Positive and Negative Perfectionism Scale in sport*. Personality and individual differences. 36:1725-1737
- Hamachek, D. E. (1978). *Psychodynamics of normal and neurotic perfectionism*. Psychology, 15(1), 27-33.
- Hawkins, C.C., Watt, H.M. ve Sinclair, K.E. 2006. *Psychometric properties of the Frost multidimensional perfectionism scale with Australian adolescent girls*. Educational and psychological measurement. 66(6): 1001.
- Hewitt, P. L., ve Flett, G. L. (1990). *Perfectionism and depression: A multidimensional analysis*. Journal of Social Behavior and Personality, 5, 423-438.
- Hewitt, P. L., ve Flett, G. L. (1991). *Perfectionism in the self and social contexts: Conceptualization, assessment, and association with psychopathology*. Journal of Personality and Social Psychology, 60, 456-470.
- Horney, K. (1950). *Neurosis and human growth: The struggle toward self-realization*. New York: Norton.
- Hughes, J (2013). *Perfectionism: Strategies for Change*. Bureau of Study Counsel, Harvard University.
- Hurley, R. ve Ryman, J. 2003. *Making the transition from micromanager to leader*. Fordham University, 113 West 60th Street, NY, NY 10023:2-9.

- McMahon, G. ve Rosen, A. 2008. *Why perfectionism at work does not pay*. Coating Feature: 61-63.
- Missildine, W. H. (1963). *Perfectionism—if you must strive to “do better”*. In W. H. Missildine, *Your inner child of the past* (pp. 75-90). New York: Pocket Books.
- Niknam, M., Hosseini, S. ve Yazdi, S.M. 2010. *Relationship between perfectionism beliefs and self-handicapping behaviors in university students*. Journal of Behavioral Sciences. 4(2): 104
- Ramsey, D. C. ve Ramsey, P. L. (2002). *Reframing the perfectionist's catch-22 dilemma: A systems thinking approach*. Journal for the Education of the Gifted, 26(2), 99-111.
- Stoeber, J., ve Damian, L. E. (2016). *Perfectionism in employees: Work engagement, workaholicism, and burnout*. In F. M. Sirois ve D. S. Molnar (Eds.), *Perfectionism, health, and well-being* (pp. 265-283). New York: Springer.
- Stoeber, J. ve Eysenck, M.W. 2008. *Perfectionism and efficiency: accuracy, response bias, and invested time in proof-reading performance*. Journal of research in personality. 42(6):2. 1673- 1678.
- Stoeber, J. ve Otto, K. (2006). *Positive conceptions of perfectionism: Approaches, evidence, challenges*. Personality and Social Psychology Review, 10(4), 295- 319.
- Şahiner, YK. (2011). *Okul Yöneticilerinin Mükemmeliyetçiliği Davranışlarının Betimlemesi*. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Yayınlanmamış tez çalışması.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

PLANLI ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM İÇİN BÜTÜNLEŞİK BİR MODEL ÖNERİSİ: GMY MODELİ

Uzm. Cevdet Özmen

Giresun Üniversitesi
mr.cevdetozman@gmail.com

Öğr.Gör. Murat Ayar
Giresun Üniversitesi
murat.ayar@giresun.edu.tr

Doç.Dr. Yeter Demir Uslu
Medipol Üniversitesi
dryeterdemir@gmail.com

Prof.Dr. Reyhan Aysen Wolff
Giresun Üniversitesi
aysenwolff@hotmail.com

Özet

Değişim kısaca, mevcut bir durumdan başka bir duruma geçiş olarak ifade edilmektedir. Kişisel ve örgütsel değişim, olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı yönde gerçekleşebilmektedir. Bu çalışmada üzerinde durulacak temel alan kişisel değişimden ziyade örgütsel değişim ve bunun olumlu yönde nasıl daha iyi gerçekleştirilebileceği üzerine olacaktır. Planlı ve plansız değişim olarak iki genel başlık altında toparlayabileceğimiz örgütsel değişim’de özellikle planlı değişim konuları, yönetici-liderlerin üzerinde yoğunlaştığı ve çalıştığı güncel konulardandır. Küreselleşen dünyamızda (hızla değişen teknoloji, artan rekabet, ortak pazarlar) değişimin daimi bir konu olarak gündemde kalacağı varsayımından hareketle bu çalışmada, planlı örgütsel değişim alanında ne tür yeni yaklaşımlar geliştirilebileceği sorusuna cevap aranmıştır. Örgütsel davranış, yönetim psikolojisi, yönetimde yeni yaklaşımlar, yönetim teorileri gibi başlıklardan oluşan eserlerden yararlanılarak yapılan literatür taraması sonucunda, mevcut örgütsel planlı değişim yaklaşımlarına ek olarak, daha etkin çıktılar verebileceği düşünülen, bütünlük bir yaklaşım olarak geliştirilen Güçlendirme-Müzakere-Yönetişim (GMY) Modeli önerisinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel değişim, örgütsel planlı değişim, GMY Modeli.

1. Giriş

Bilim ve teknoloji çağında yenilik, değişim, güncel kalma, sürdürülebilirlik, esnek yönetimler, entelektüel sermaye, doğrudan iletişim, yönetişim ve ortak fikir üretebilme oldukça önemli konu başlıklarıdır. Küreselleşme, ortak pazarlar, evrensel ürünler tasarlama gerekliliği gibi birçok konu, değişimi hiç olmadığı kadar hızlı ve kısa aralıklarla gerçekleştirmeye zorlamaktadır. Öte yandan, kişilerin alışkanlıklarından vazgeçmesi oldukça zordur. Değişimi gerçekleştirecek ve bu değişimden en geniş anlamda etkilenecek unsurların başında kişiler geldiğinden, konunun hassasiyetler içerdiğini tahmin etmek zor olmayacaktır. Söz konusu değişim örgütsel değişim olduğunda konunun önemi daha da artmaktadır. Değişimin gerektiği gibi yapılmadığında/yapılamadığında çok boyutlu sorunlar yaratması kaçınılmazdır ve kişilere, örgütlere, dış çevreye, ülke ekonomisine ve hatta dünya ekonomisine olumsuz yansımalar yapacaktır. Örgütsel değişimin uygun şekilde gerçekleştirilmesinin nedenli önemli bir konu olduğuna bir kez daha dikkatleri çekmek uygun olacaktır.

Çeşitli kavram ve yaklaşımdan eş zamanlı olarak aynı çatı altında (daha sade ve anlaşılabilir) yararlanabilmenin nasıl mümkün olabileceği ve değişimin en az kayıpla nasıl gerçekleştirilebileceği bu çalışmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Planlı örgütsel değişimin nasıl daha iyi gerçekleştirilebileceğine yönelik yapılan bu çalışmada, mevcut çalışmaların çeşitliliği ve bir nebze de dağınıklığı dikkatleri çekmektedir. Şu ana kadar önerilen çözüm yöntemlerini yalın ve daha anlaşılabilir bir çatı altında toplayarak uygulanabilirliğini kolaylaştırmanın, değişimde etkinliği önemli ölçüde artıracığı düşünülmektedir. Bu yönde geliştirilebilecek yeni, bütünleşik yaklaşımların, planlı örgütsel değişimin uygulanabilmesine önemli katkılar sunacağı öngörüsünden hareketle bu çalışmada planlı değişim, planlı değişim modellerinin karşılaştırılması ve yeni bir model önerisi tartışılmıştır. Bu çalışmada, planlı örgütsel değişim konusunun daha fazla ilgiye muhtaç olduğunun bilinmesi de ayrıca temenni edilmektedir.

2. Örgütsel Değişim ve Yeniden Yapılanma

Tutar (2016) değişimi, zaman içinde aynı kalmama, farklılaşma durumu, daha yüksek verimlilik ve etkenlik sağlayacak yöntemler geliştirme ve bir durumdan daha iyi bir duruma geçme ifadeleriyle tanımlamaktadır. Tutar, sosyal, ekonomik, siyasi ve teknik tüm sistemlerin değiştiğini, örgütlerin de bir sistem olduğundan değişiminin kaçınılmaz olduğunu belirtmektedir. Günümüzde örgütler giderek artan oranda değişen bir çevreyle karşılaşmakta bu da organizasyonların bu duruma uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Değişimde uyarıcı olan faktörlerin başında da; iş gücü yapısı, teknoloji, ekonomik şoklar, sosyal eğilimler, dünya politikaları ve rekabet gelmektedir (Özkalp ve Kırel, 2010).

Değişim olgusu içerisinde insan en önemli unsuru oluşturmaktadır ve değişimi gerçekleştirecek, ona güç verecek yöneticilerin, liderlerin de değişime kendilerinden başlaması, en azından kendilerini sürecin dışında tutmamaları gerekmektedir. Örgütsel değişim öncelikle örgütleri yönetenlerin bireysel değişimlerine bağlıdır. Yönetici bireysel olarak değişmeden örgütünü değiştiremez ve geliştiremez. Çünkü örgütsel değişim ve gelişim yukarıdan başlar. Örgütte üst yönetim değişmedikçe astların değişmesi ve gelişmesi fazla bir şey ifade etmez. Üstler değişirse, astlar daha kolay ve daha çabuk değişirler (Aytürk, 2015: 178-179). Değişimden kaçmak varlığı tehlikeye sokmak anlamına gelir. Bu nedenle işletmeler açısından da değişiklik uygulamaları kaçınılmazdır. Dolayısıyla konu değişmek ya da değişmemek değildir. Değişimin ne zaman ve nasıl yapılacağıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016: 254). Bazen yenilik ile değişim bir birine karıştırılmaktadır. Aşağıda kısaca yenilik ve değişim arasındaki farka değinilerek, planlı ve plansız değişim arasındaki farktan söz edilecek ve daha sonra bu çalışmanın da konusunu oluşturan, örgütler için stratejik öneme sahip olan planlı değişime yer verilecektir.

2.1 Yenilik ve Değişim

Değişim kavramı çoğu kez yenilik kavramıyla karıştırılır. Yenilik bir değişimdir, ancak her değişimin yenilik olarak nitelendirilmesi mümkün değildir. Yenilikte meydana gelen değişim orijinaldir. Başka bir ifadeyle değişim yenilik kavramından daha geniş kapsamlıdır (Tutar, 2016: 110). Yenilik, bilgi temelli bir süreç olmakla birlikte aynı zamanda bu bilgilerin üretilmesi, paylaşılması ve yeni teknoloji, ürün/hizmet ve süreçlere dönüştürülmesidir (Bülbül, 2013: 31). Örgütsel sistem içerisinde çeşitli birimlerde, bölümlerde, uygulamalarda, işleyişlerde ve teknolojilerde meydana gelebilecek yenilikler örgütsel değişimin gerçekleşmesine katkı sunarlar. Kısaca, değişimi bir dönüşüm (süreci) olarak, yeniliği ise bu sürecin çeşitli aşamaları olarak görmek uygun olacaktır.

2.2 Değişime Direnç

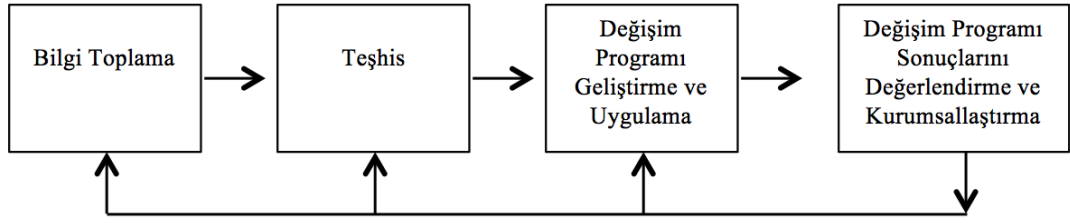
Bir kuruluşun başarısına türlü değişkenler etki eder. Çoğu kimseler açık veya gizli olarak değişikliklere engel olmak eğilimindedirler (Eren, 2006: 230). Buna sebep olarak makine ve kullanılan araçlarda değişiklikler, teknoloji değişikliği, kullanılan bilgisayar/otomasyon programlarında değişiklikler, yeni kıyafet uygulamaları, iş süreçlerinde meydana gelen değişiklikler, yönetici değişiklikleri, personel değişiklikleri gibi daha birçok şeyi saymak mümkündür. İnsanlar değişime sözde ilgi göstermekle birlikte her değişim aşamasında genellikle çatışma sorunları yaşanır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016: 253). Bir çok çalışan içinde bulunduğu durumdan şikayetçi olmasına rağmen, değişme olgusundan korkar. Çünkü, değişimin şimdiki durumu daha kötüleştireceğini ve daha bozucu olacağına inanırlar. Değişme bir toplum ve örgüt içinde nasıl kaçınılmaz bir olay ise, değişime olan direnç de kaçınılmazdır (Özkalp ve Kirel, 2010: 444). Tutar (2016) değişime karşı koymayı bireysel karşı koyma ve örgütsel karşı koyma başlıkları altında incelemektedir. Bireysel karşı koymanın; algılama farklılıkları, alışkanlıklar, bağımsızlığın kaybedilmesi endişesi, ekonomik etkiler ve güvenlik endişesi kaynaklı olduğunu, örgütsel karşı koymanın ise; örgüt kültürü, istikrarı sağlama düşüncesi, finansal sorunlar ve yapılmış anlaşmalarla ilgili olduğunu ifade etmektedir. Tüm bu değişikliklere karşı geliştirilen davranışlar; işe geç gelme, iş yavaşlatma, iş kazaların artması, toplu direnişler, araç gereçlere zarar verme, mutsuzluklar ve işten ayrılma şeklinde kendini gösterebilmektedir.

2.3 Değişimin Zamanlaması

Örgütsel değişimde zamanlama her şey demektir. Yanlış zamanlama olgunlaşmamış ya da çürümeye yüz tutmuş bir meyveyi pazarlamaya çalışmak gibidir. Sabuncuoğlu ve Tüz (2016: 263) “örgütü sürekli kılmak için, gelişim eğrisi tükenmeden, satışlar ve karlar artmaya devam ederken, henüz zarara geçmeden yeni bir gelişim eğrisine atlamak gerekir” ifadesiyle zamanlamaya dikkat çekmektedir. Ayrıca değişimin gerçekleşebilmesi için, değişimin getireceği faydanın, zararından daha fazla olacağı inancı yaygın ise değişme meydana gelir ve buna şu üç temel faktör etki eder; içinde bulunulan ortamdaki tatminsizlik oranı, arzu edilen bir alternatifin mevcudiyeti, böyle bir alternatifi gerçekleştirebilecek bir planın varlığı (Beer, 1980 Akt: Özkalp ve Kirel, 2010: 442).

2.4 Planlı Değişim, Planlı Değişim Modellerinin Karşılaştırılması ve Yeni Model Önerisi

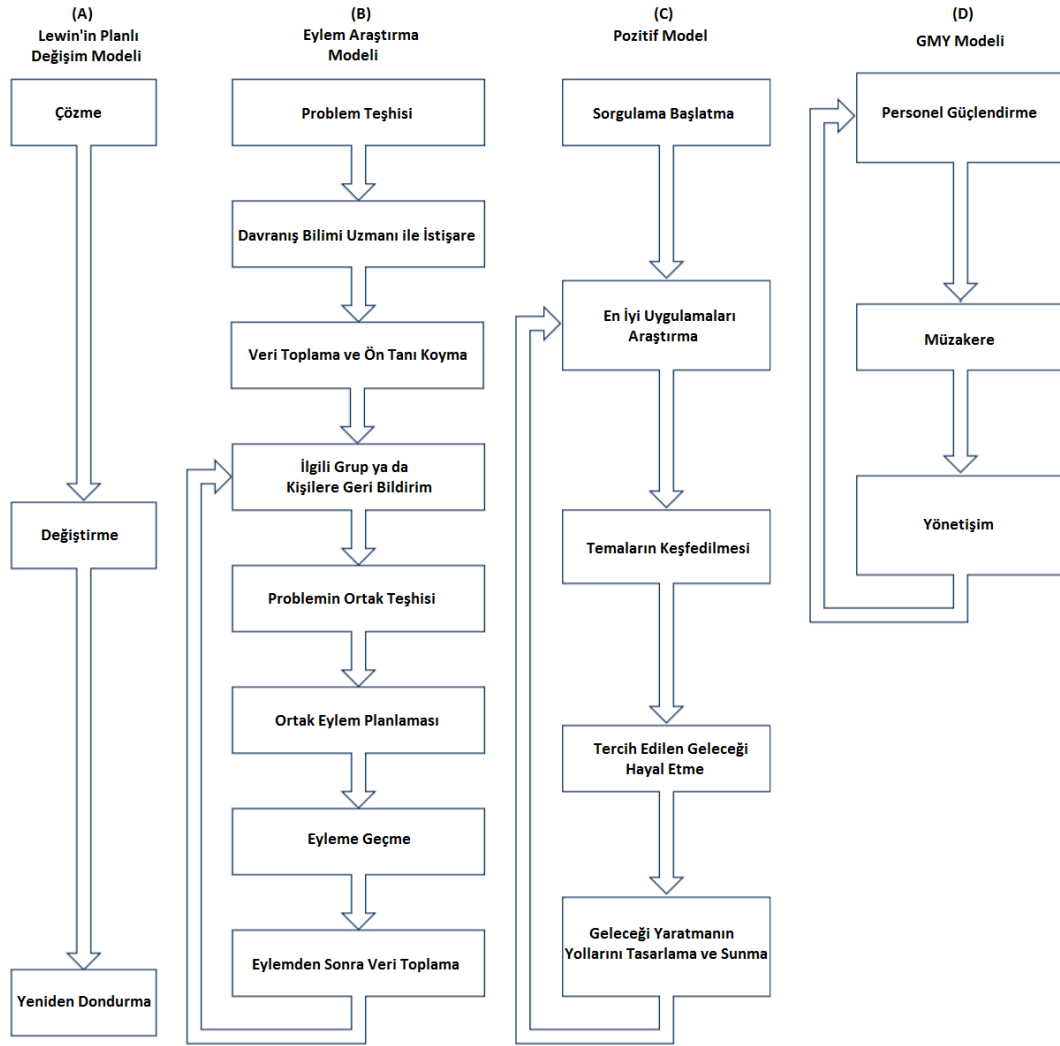
Planlı değişim, mevcut durumu başka bir konuma getirmek amacıyla, sürecin her safhasının önceden kararlaştırılıp planlanması ve uygulanmasıdır (Koçel, 2003; Basımve Şeşen, 2008 Akt: Sökmen, 2016: 378). Sabuncuoğlu ve Tüz (2016) örgütleri değişime zorlayan güçleri iki ana başlık altında toplamaktadır: Örgüt dışı güçler (tüketicilere ilişkin koşullar, rekabete ilişkin koşullar, teknolojiye ilişkin koşullar, toplumsal koşullar, yasal koşullar ve uluslararası çevre koşulları) ve örgüt içi güçler (örgütsel yetersizlikler, küçülme politikası, örgütsel değerlerin değişimi, alternatif çalışma yöntemleri, tepe yöneticilerin değişmesi, büyüme politikası ve şirket birleşmeleri). Planlı değişim modellerinin ortak yönlerinden yola çıkılarak, evrensel olabilecek basit bir planlı değişim modeli ortaya atılmıştır ve bu model şu şekilde (Şekil.2.4.1) ifade edilmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016).



Şekil.2.4.1: Genel Bir Planlı Değişim Modeli

(Kaynak: Cummings ve Worley, 2009 Akt: Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016)

Şekil.2.4.1’deki gösterimde *Değişim Programı Geliştirme ve Uygulama* başlığı altında yer alabilecek ve değişim yönetiminde en çok tercih edilen planlı değişim modelleri; Lewin’in Planlı Değişim Modeli (Lewin’s Planned Change Model), Eylem Araştırma Modeli (Action Research Model) ve Pozitif Model (Positive Model) dir. Planlı değişim sürecinin bu aşaması artık eyleme geçme aşamasıdır ve dikkatli yürütülmesi gerekmektedir. Cummings ve Worley (2009) bu üç modeli karşılaştırmalı olarak şu şekilde (Şekil.2.4.2) tablolastırmıştır. Tabloya eklenen dördüncü sütunda (D), bu çalışmada planlı değişim için önerilen yeni model (GMY Modeli) gösterilmektedir. Dolayısıyla, karşılaştırmalı tabloya ek olarak önerilen GMY Modelinde planlı değişime olan katkının açıklanması hedeflenmiştir. Ayrıca, günümüz gerçeklerinde örgütlerin değişim hızına ayak uydurmakta karşılaştığı zorlukları daha aza indirmek için önerilmiştir.



Şekil.2.4.2: Planlı Değişim Modellerinin Karşılaştırılması

(Kaynak: (A), (B) ve (C) modelleri (Cummings ve Worley, 2009) <http://otgo.tehran.ir/Portals/0/pdf/organization%20development%20and%20change.pdf> adresinden alınmıştır.

(A) modelindeki Türkçeleştirme (Koçel, 2005: 697)'den alınmış olup, (B) ve (C) modelleri Özmen, C. tarafından tercüme edilmiştir. (D) modeli Özmen, C. tarafından ilk kez GMY (Güçlendirme-Müzakere-Yönetişim) Modeli adı altında önerilmiştir.)

Örgüt yaşam sürecinin çeşitli aşamalarında her biri farklı amaçlar için kullanılmakta olan Personel Güçlendirme (Empowerment), Müzakere (Negotiation) Yönetişim (Governance)'ın bir arada planlı bir değişim modeli olarak uygulanabileceği, değişimin anlaşılır ve kolay yönetilebilir olması açısından uygun bir çatı oluşturacağı düşünülmektedir. Dikkatle bakıldığında bu üç alanın içeriklerinin ağırlıklı olarak daha iyiye ulaşma, gerekli değişimin daha az sancılı gerçekleştirilmesi, katılımı genele yayma, katılımcı, ortak karar alabilme, serbest bilgi dolaşımı ve buna benzer birçok (değişimi doğrudan destekleyen ya da ilişkili) yapıcı eylem alt yapı oluşturduğunu gözlemlemekteyiz. Aytürk'ün (2015) değişim yönetiminde yer aldığını irdelediği şu temel konuların da (lider-yöneticilik, ekip oluşturma, işbirliği ve katılım, misyon ve vizyon belirleme, plan ve proje yapmak, performans

değerlendirme, teşvik ve ödül sistemi) bu çalışmada önerilen yeni modelin altında rahatlıkla yer alabileceği düşünülmektedir. Bu model, kolay anlaşılabilmesi açısından Güçlendirme, Müzakere ve Yönetişim sözcüklerinin baş harflerinden oluşan GMY Modeli'dir. Şekil 2.4.2'de belirtildiği üzere, planlı değişim yönetiminde öne çıkan üç farklı model ile bu çalışmada önerilen GMY modeli aşağıda açıklanmıştır:

2.4.1 Lewin'in Planlı Değişim Modeli (Lewin's Planned Change Model)

Lewin'in modeli örgütsel değişim için genel bir çerçeve sunar. Değişimin üç basamağı nispeten geniş olduğundan onları hazırlamak için önemli çabalar ayrıntılara harcanmıştır. Örneğin, Lippitt, Watson ve Westley Lewin'in modelini yedi aşamaya ayırarak inceler (Cummings ve Worley, 2009: 24). Koçel (2005: 697) Lewin'in modelini şu şekilde açıklamaktadır: Önce değiştirilecek değişkenler mevcut değerlerinden (uygulama tarzlarından) çözdürülerek (unfreezing), mevcut durum bozulur. Çözdürülerek "yumuşak hale getirilmiş" bu değişkenlere yeni bir şekil (change) verilir. Üçüncü ve son aşamada ise, yeniden şekillendirilen bu değişkenler bu hali ile yeniden dondurulur (refreezing) ve katılaştırılır. Fourie (2010) Lewin'in modeli için, tüm değişimin neyi gerektirdiğine ilişkin basit bir bakış açısı sağladığını söylemektedir. Modelin zayıflığı için ise pratik uygulama açısından detaylandırılmadığını öne sürmektedir.

2.4.2 Eylem Araştırma Modeli (Action Research Model)

Klasik eylem araştırma modeli, organizasyon hakkındaki ilk araştırmanın sonraki eylemleri yönlendirmek için bilgi sağladığı döngüsel bir süreç olarak planlı değişikliğe odaklanır. Ardından, eylemin sonuçları, daha ileri eylemleri yönlendirmek için daha fazla bilgi sağlamak için değerlendirilir. Araştırma ve eylemin bu tekrarlayan döngüsü, organizasyon üyeleri ve uygulayıcıları arasında önemli işbirliği içerir. Eylem planlamasından ve uygulanmadan önce veri toplanması ve teşhisine, ayrıca eylemin ardından alınan sonuçların dikkatle değerlendirilmesine büyük önem verir (Cummings ve Worley, 2009: 24-27). Örgütler, eylem araştırması modelini kullanarak sorunlarını çok yönlü olarak belirleyebilir ve çok fazla değişiklik ve gelişim göstermeden sorunlarını çözebilirler. Fakat eylem araştırma modelinin zayıf yönü, özel olarak olumlu bir yaklaşım içermediğindendir. (Fourie, 2010).

2.4.3 Pozitif Model (Positive Model)

Pozitif model organizasyonun doğru yaptıklarına odaklanmaktadır. Örgütün en iyi durumdayken nasıl çalıştığının ilgililerce anlaşılmasına yardımcı olur ve daha iyi sonuçlara ulaşmak için bu yetenekleri geliştirir (Cummings ve Worley, 2009: 27-28). Pozitif Model, isminden de anlaşılacağı gibi olguların daha iyi olabileceği ve hatta her şeyin zaten iyi olduğu zihniyetiyle hareket eder. Bu nedenle başlatmayı gerektiren bir soruna ihtiyaç duymaz, gidişatın daha iyi olabileceği beklentisiyle her an başlatılabilir. Olumlu modelin zayıflığı, bazı güçlü yönlerini yerine getirmesini veya istenen geleceği gerçekleştirmesini engelleyen önemli bazı sorunların olabileceği gerçeğine dayanır. Sorun odaklı olmadığı için bunlar fark edilmeyebilir (Fourie, 2010).

2.4.4 GMY Modeli (ENG Model)

GMY (Güçlendirme/Personel Güçlendirme, Müzakere ve Yönetişim) Modeli bilinen konuları bir çatı altında toplayarak planlı örgütsel değişim alanında mevcut modellere bir alternatif olarak geliştirilmiştir. GMY Modeli; Personel Güçlendirme, Müzakere ve Yönetişim süreçleri ve bunların döngüsünden oluşmaktadır. Bu modeldeki değişim süreçlerini, çeşitli

kademelerde çalışan kişiler ve mümkünse kurum dışından (tarafsız, bağlantısız) kişilerin de bulunabileceği bir ekip yürütmelidir. Bu ekip, diğer bazı çalışmalardan da bildiğimiz üzere değişim ajanı (change agent) olarak adlandırılmaktadır. Planlı değişim için ilgili çalışmaların bu süreçler içerisinde rahatça yönetilebileceği, esnek bir yapıda olması, sade ve anlaşılır olması, yönetimlerce bilinen ve başka alanlarda zaten uygulanmakta olan kavramlardan oluşması bu modelin önemli avantajlarından. Genel olarak örgütsel değişimle ilgili konuların biraz dağınık ve nispeten karışık olması, sürecin uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Bu konulara aşağıda kısaca değinilmiş ve GMY Modelinin neden alternatif model olarak önerildiği açıklanmaya çalışılmıştır.

Yeniden yapılanmanın başarısını etkileyen faktörlerden önde gelenler şunlardır; önderlik, ekip çalışması, stratejik ilişkilendirme, eş zamanlı gelişim, örgüt kültürü, sonuç odaklı örgütlenme, çalışanların güçlendirilmesi, teknolojiye faydalanma (Carter, 1998 Akt: Sökmen, 2016). GMY Modeli içerisinde bu konuların uygulanabilirliği oldukça muhtemeldir. Örgütsel değişime en büyük engeli değişime direnç ve dirençle başa çıkma konuları oluşturmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak en iyi başa çıkma araçlarının (personel güçlendirme/empowerment, müzakere/negotiation ve yönetim/governance) da bu çalışmada önerilen bütünsel yaklaşımın içerisinde yer aldığı düşünülmektedir. Aytürk (2015) örgütsel değişimin ilke olarak danışmacı, katılımcı, işbirlikçi, bütüncül bir yaklaşımla karara bağlanmasının ve uygulamaya konulmasının altını çiziyor ve örgütsel değişimin yararının kişilere (çalışanlara ve vatandaşlara) kısa vadede yansımaları gerektiğini, değişimin yararlı sonuçlarının gözle görülür olması gerektiğini ifade ediyor. Aytürk'ün belirtmiş olduğu bu özelliklerin tamamına yakını GMY Modeli içerisinde karşılamanın mümkün olabileceği düşünülmektedir. Balay'ın (2013) şu görüşleri de GMY Modeli destekleyici niteliktedir; “yaratıcılığa uygun bir çevre, değişimi, açıklığı, karşılıklı etkileşim ve paylaşmayı sağlayan esnek kültür, iş doyumunu birlikte sorun çözme ve yardımlaşma isteğini artıran olumlu grup iklimi, yaratıcı düşünce ve çabaları ... üyeleri arasında farklı düşünmeye imkan veren, yenilik yapma gücünü artıran, güçlü bir güdülenme ve işbirliği arzusu yaratan örgüt yapısı ve süreçleri ile örgütte yaratıcı performans oluşumu sağlanabilir”.

2.4.4.1 Personel Güçlendirme (Empowerment)

TDK (2017) *güçlendirme*'yi “güçlü duruma getirmek, güç kazanmasını sağlamak” olarak tanımlamaktadır. *Empowerment* sözcüğünün Türkçe karşılığı yönetim alanında personel güçlendirme olarak kullanılmaktadır. Güçlendirme (empowerment), personele, yeterliliğini yükseltmesi ve daha fazla sorumluluk üstlenmesi için uygun ortam ve olanakların sağlanması olarak tanımlanabilir (Yıldırım, 2014: 280). Günümüzde hiyerarşik yapılar yıkılarak yalın yönetimler önem kazanmakta, yetki ve sorumluluklar işi yapana (ast görevde de olsa) verilmektedir (Ataman, 2009). Modern yönetimlerde personel güçlendirme, aslında hem geçmişteki yönetim şekillerinden elde edilen tecrübeler ışığında, hem de durumsallık yaklaşımına uygun bir şekilde yürütülmekte ve böylece zamandan kazanım, işgörenin motivasyonu, grup kültürü, işe sahiplenme gibi birçok alanda başarılar sağlanabilmektedir. Personeli güçlendirme, yöneticilerin sahip olduğu yetki ve sorumluluğu personele devretmesi, örgütün kaynaklarını personelin kullanımına açması, personelin kendi işiyle ilgili konularda karar verebilmesi, bunun sorumluluğunu alması ve sorunların çözümünde yönetici onayı olmadan hareket edebilmesi şeklinde de tanımlanabilir (Perçin, 2008 Akt: Sökmen, 2016: 394). Personel güçlendirmeyi geniş anlamda, üst düzey yöneticinin imkanlarını daha alt düzeydeki yönetici ve veya çalışanla paylaşması olarak da ifade etmek mümkündür. Personel güçlendirmede yetki ve sorumluluğun birlikte devredildiğinin de hatırlanması gerekir.

2.4.4.2 Müzakere (Negotiation)

Çatışmayı, ihtiyaç, amaç veya fikir ayrılıklarından doğan bir rekabet olarak tanımlayabiliriz. Birlikte çalışan kişiler arasında çatışma olması sadece kaçınılmaz değil, çok da olağandır. Herhangi bir anlaşmazlık durumunda çelişen çıkarlar kadar ortak noktalar da mutlaka vardır (Baltaş, 2016: 234). Müzakere yöntemi içerisinde her türlü çatışma çözüme kavuşturulabilir. Buradaki çatışma kavramını her zaman olumsuz manada ele almamak gerekir. Fikir ayrılıkları, farklı yaklaşımlar, farklı model önerileri, farklı çözümler önermek de çatışma yaratabilir. Çatışmayı kavga etme gibi değil, değişik bakış açıları olarak değerlendirip müzakere yöntemiyle nihai çözüme kavuşturulabilecek farklılıklar olarak görmek uygun olacaktır. Örgüt içinde bireyler veya gruplar arasında meydana gelen çatışmanın yönetilmesinde izlenecek yollar aşağıdaki gibidir (Ataman, 2009: 578). Problem çözme, üstün amaçlar belirleme, kaynakların genişletilmesi, kaçınma, yumuşatma, uzlaşma, güç kullanma, davranışsal eğitim verme ve yapısal değişikliğe gitme. Tüm bu çözüm yollarını aynı çatı altında görmek ve müzakerenin çözüm araçları olarak ele almak uygun olacaktır.

2.4.4.3 Yönetişim (Governance)

Değişimin olduğu yerde olası bir dirençle karşılaşmak her zaman beklenen bir durumdur. Dirençle başa çıkabilmek için çeşitli araçlar geliştirilmiştir, bunları kısaca şöyle sıralayabiliriz; çalışanların sürece katılımını sağlamak, yeterli bilgiyle donatmak, bu değişime neden ihtiyaç duyulduğunu ikna edici şekilde anlatabilmek, bu durumun onların da faydasına olacağını işlemek, örgütün ayakta kalabilmesi için bunun bir gereklilik olduğunu anlatmak. Bazı durumlarda ise pazarlık ya da zor kullanma da söz konusu olabilmektedir.

Yönetişim kavramında, yönetim (government) kavramından farklı olarak, hiyerarşik ilişki yerine heterarşik ilişki öne çıkarılmaktadır. Bu çerçevede heterarşi; karşılıklı ilişki ve bağımlılık halindeki aktivitelerin eşgüdümünü ve kendi kendine organize olma etkinliklerini ifade etmektedir (Yüksel, 2000). Aktif katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik ve etkinlik yönetim ilkelerini oluşturmakta ve örgüt kültürünü yapılandırmaktadır. Yönetişimi bu çerçevede değerlendirmek uygun olacaktır.

3. Sonuç ve Öneriler

Planlı örgütsel değişimin kolay algılanabilir ve uygulanabilir olması için uygulanan modelin neleri kapsadığı açıkça ortaya konmalı ve ilgili kişiler bu alanda rahatça çalışabilmelidir. Lewin'in Planlı Değişim Modelinde süreçlerin nasıl çalışacağı çok açık ortaya konmadığından araştırmacılar kendi anlayışlarına göre çeşitli alt süreçler geliştirmişlerdir, genel bir yaklaşımdır. Eylem Araştırma Modelinde ise, çok yeni bir uygulama getirilmemekte, düzgün işleyen işlerin biraz daha iyileştirilmesi hedeflenmektedir (daha çok Kaizen'i çağrıştırmaktadır). İyileştirme olarak yaklaşabileceğimiz bu model daha çok bir alt model gibi düşünülmelidir. Pozitif Model ise, sorun odaklı olmadığı, her şeyin aslında iyi olduğu ancak biraz daha geliştirilebileceğini önermesiyle ikinci modelden çokta farklı değildir.

Bu çalışmada önerilen GMY Modeli bilinen kavramları/konuları (Personel Güçlendirme, Müzakere ve Yönetişim) içermesi, sade ve anlaşılır olması, kavram kargaşasını ortadan kaldırması, süreçleri arasındaki döngünün kolay olması, karar-kontrol döngüsünün sürekli yenilenebilir olması, bilgi değişim devir hızının yüksek olması, ortak kararlar almayı kolaylaştırması, uyumsuzlukların daha kısa sürelerde çözülebilmesi, birbirleriyle yakından ilintili süreçler ihtiva etmesi, işbölümü ve görev dağılımının kolay yapılabilmesi, katılımcı iş

birliği sunması, toplam kalite yönetimine uygunluğu, heterarşik yapılanması gibi sebeplerle bir çok olumlu yöne sahiptir. Bu nedenlerle GMY Modelinin, planlı örgütsel değişimde kullanılması uygun, kolay ve bütüncül/kapsayıcı bir model olacağı düşünölmektedir. GMY Modeli mevcut diğer modelleri reddetmemekle birlikte karışık ve açık olmayan içeriklerinden hareketle, bilinen kavramlardan yola çıkılarak bütönlüşik ve kapsayıcı bir model olarak önerilmiştir. GMY Modelinde, ana süreçlere yeni süreçler ilave edilebilir ve alt başlıklar geliştirilebilir. Bu modelin, başka çalışmalarla desteklenerek detaylandırıldığında daha kuvvetli hale geleceği düşünölmektedir. Henüz model aşamasında olan bu teorik çalışmanın, gerçek yaşamda test edilerek işlevselliğinin ve eksikliklerinin ortaya konulmasına ihtiyaç vardır.

Kaynakça

- Aytürk, N. (2015). **Örgütsel ve Yönetmel Davranış**. Örgütlerde İnsan İlişkileri ve Yönetmel Davranış Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, 2. Baskı.
- Ataman, G. (2009). **İşletme Yönetimi** (Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar). İstanbul: Türkmen Kitapevi, 3. Baskı.
- Balay, R. (2013). **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.). Yönetimde Yaratıcılık içinde. Ankara: Pagem Akademi, 53-71. 2. Baskı.
- Baltaş, A. (2016). **Türk Kültüründe Yönetmek** (Yerel Değerlerle Küresel Başarılar Kazanmak). İstanbul: Remzi Kitapevi, 9. Baskı.
- Bölböl, T. (2013). **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.). Yenilik Yönetimi içinde. Ankara: Pagem Akademi, 31-51. 2. Baskı.
- Cummings, T. G. ve Christopher G. Worley. (2009). **Organization Development & Change**. 9th Edition. <http://otgo.tehran.ir/Portals/0/pdf/organization%20development%20and%20change.pdf> (Erişim tarihi: 02 Eylül 2017)
- Eren, E. (2006). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Basım Yayım, 9. Baskı
- Fourie, A. (2010). Comparison of Three Major Change Models. <http://ashtonfourie.com/blog1/2010/04/29/comparison-of-three-major-change-models/> (Erişim: 07 Eylül 2017).
- Koçel, T. (2005). **İşletme Yöneticiliği**. Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Arıkan Yayınevi, 10. Baskı.
- Özkalp, E. ve Ç. Kirel. (2010). **Örgütsel Davranış**. Bursa: Ekin Yayınevi, 4. Baskı.
- Sabuncuoğlu, Z. ve M. V. Tüz. (2016). **Örgütsel Davranış**. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları, 6. Baskı.
- Sökmen, A. (2016). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2. Baskı.
- TDK Sözlüğü. (2017). **Güçlendirmek**. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59a966bbd03327.59342576 (Erişim tarihi: 01 Eylül 2017).
- Tutar, H. (2016). **Örgütsel Davranış** (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından). Ankara: Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- Yıldırım, S. (2014). **Yönetim Teorileri**. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Yüksel, M. (2000). Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine. *Ankara Barosu Dergisi*

2000-3. s. 145-160.
ttp://www.ankarabarusu.org.tr/siteler/ankarabarusu/tekmakale/2000-3/5.pdf (Erişim
tarihi: 05 Eylöl 2017).

**TÜRKİYE'DE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ YAZININA BİR BAKIŞ: 2012-2017
YILLARI ARASINDA YAYIMLANMIŞ ÜNİVERSİTE SOSYAL BİLİMLER
DERGİLERİ ÜZERİNE İÇERİK ANALİZİ**

Arş.Grv. Meltem Dil Şahin
Dumlupınar Üniversitesi
meltem.sahin@dpu.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Fulya Mısırdalı Yangil
Dumlupınar Üniversitesi
fulya.myangil@dpu.edu.tr

Özet

Örgütsel Davranış disiplini, psikoloji, antropoloji, sosyoloji gibi farklı disiplinlerden yararlanması ve birey, grup, örgüt gibi farklı araştırma birimlerini temel alması ile hem disiplinler arası bir nitelik taşır hem de zengin bir çalışma alanı sunar. Bu zengin çalışma alanına bakıldığında yıllar itibariyle farklı konuların odak noktası olarak incelendiği söylenebilir. Bu araştırmada, örgütsel davranış alanındaki bilimsel araştırmalar irdelenmekte ve odaklanılan konular, yıllar, unvan, yöntem gibi temel değişikliklere göre nasıl bir dağılım sergilendiğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında, Türkiye’de 2012-2017 yılları arasında yayımlanmış üniversite sosyal bilimler dergilerinde yer alan örgütsel davranış alanındaki makaleler ele alınmıştır. Verilen elde edilmesinde ULAKBİM veritabanı filtreleme yöntemi kullanılarak belirlenen dergiler yıllar itibariyle taranmış ve saptanan 332 adet makale anahtar kelimeler, yayım yeri, yazarlar ve yöntem bakımından içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda ana tema olarak en fazla birey ana başlığına odaklanıldığı, alt temalar itibariyle öncelikli olarak liderlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularının incelendiği tespit edilmiştir. Araştırmalarda yaklaşık %86’sının nicel, %14’ünün nitel yöntemlerin kullanıldığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış yazını, içerik analizi, üniversite sosyal bilimler dergileri.

1. Giriş

Yönetim tarihi açısından Örgütsel Davranış disiplininin temeli, 1930’larda atılmış olmakla birlikte, 1940’lı yılların başında ayrı bir sistematik alan olarak incelenmeye başlanmıştır. Örgütsel davranış insanların örgüt içinde ve çevresinde düşündükleri, hissettikleri ve bunu davranışlarına nasıl yansıttıkları ile ilgili bir çalışma alanı olarak çalışanların davranışları, kararları, algıları ve duygusal tepkileri üzerine odaklanmaktadır. Bu bağlamda bireylerin ve grupların örgüt içinde birbirleriyle ve diğer örgütlerde meslektaşlarıyla ilişkilerinin nasıl olduğunu konu almaktadır. Dolayısıyla örgütsel davranış araştırmacıları bu konuları birey, grup ve örgüt seviyesinde sistematik olarak incelemektedir (McShane ve Glinow, 2016:4).

Örgütsel davranış disiplininin çalışma alanına bakıldığında yıllar itibariyle farklı konuların odak noktası olarak incelendiği görülmektedir. Türkiye’de örgütsel davranış yazınına inceleleyen son dönem bilimsel araştırmalarda yüksek lisans, doktora tezleri, sunulan bildiriler, belirli bir dergide yayımlanmış makaleler temel alınarak odaklanılan konular ortaya çıkarılmaktadır. Söz konusu araştırmalar aşağıda tablo halinde sunulmaktadır.

Tablo 1: Türkiye’de Örgütsel Davranış Yazınına Konu Alan Araştırmalar

Araştırma Başlığı	Araştırmacılar	Yıl
-------------------	----------------	-----

Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitaplarında Yer Alan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma	Prof.Dr.Uğur YOZGAT, Arş.Grv. Nihal KARTALTEPE	2009
Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme	Prof.Dr. Ferda ERDEM	2009
İKY Perspektifi ile Örgütsel Davranışa Akademik Açıdan Bakış	Arş.Grv. Mustafa ŞEKER Arş.Grv.Emre EROL Arş.Grv. Burçin Çetin KARABAT Arş.Grv. Dorukcan PEHLİVAN	2014
Examining the Relationships Among Organizational Behavior Variables with Network Analysis: Example of Journal of Organizational Behavior	Ercan TURGUT Memduh BEĞENİRBAŞ	2015
Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey	Yrd.Doç.Dr. Bertan AKYOL Prof.Dr. R.Cengiz AKÇAY	2015
Türkiye’de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme	Ethem Duygulu Arş.Grv. Oytun Boran SEZGİN	2015
Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme	Seçkin Can KOYUNCU (Doktora Öğrencisi)	2015
Türkiye’de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği	Doç.Dr. Duygu KIZILDAĞ Prof.Dr. Belkıs ÖZKARA	2016
Türkiye’deki Örgütsel Davranış Yazınına Bakış: Örgütsel Davranış Kongrelerinin Yazar ve İçerik Yönünden Ağ Analizi ile İncelenmesi	Dr.Ercan TURGUT Dr.Memduh BEĞENİRBAŞ	2016

Tablo 1’de yer alan araştırmalar incelendiğinde, kongre bildirileri, atıflar ve lisans üstü tezlerin konu edildiği görülmektedir. Bu araştırmada ise, bilimsel dergiler temel alınarak farklı

bir dönemsel araştırma yapılması yoluyla örgütsel davranış yazını incelenmektedir. Sonuç olarak araştırmanın amacı, örgütsel davranış alanındaki bilimsel makalelerde odaklanılan konuların, yıllar, unvan, yöntem gibi temel değişikliklere göre nasıl bir dağılım sergilendiğinin belirlenmesidir. Araştırma kapsamında, Türkiye’de 2012-2017 yılları arasında yayımlanmış üniversite sosyal bilimler dergilerinde yer alan örgütsel davranış alanındaki makaleler ele alınmıştır. Bu amaca yönelik olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

- 1- Örgütsel Davranış alanında yazılmış makaleler hangi ana ve alt temalara ayrılmaktadır?
- 2- İncelenen makalelerin ana temaları, alt temaları, yıl, yayımlandığı üniversite, yazar sayısı ve unvanı, yöntem dağılımı nasıldır?

2. Uygulama ve Bulgular

Örgütsel Davranış alanında yayımlanmış makaleler dönem itibarıyla 2012-2017 tarihleri arasında sınırlandırılmış olup, verilerin elde edilmesinde ULAKBİM veritabanı filtreleme yöntemi kullanılarak üniversitelere ait olan “sosyal ve beşeri bilimler” alanındaki Türkçe yayım dili olan dergiler taranmış ve saptanan 332 adet makale anahtar kelimeler, yayım yeri, yazarlar ve yöntem bakımından içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu açıdan araştırmanın kısıtlarını ULAKBİM veritabanının filtreleme sistemi ve 2012-2017 yılları arasında yayımlanmış üniversite dergileri oluşturmaktadır.

Araştırmanın verileri tarama modeli kullanılarak elde edilmiş olup, incelenen makalelerin anahtar kelimelerinin kodlanması için ana ve alt temalar belirlenmiştir. Ana temalar oluşturulurken 3 farklı örgütsel davranış kitabı (Özkalp E. Ve Ç.Kirel. (2016) Örgütsel Davranış. Bursa:Ekin Basım Yayın; Robbins S.P. ve T.A. Judge. (2015) Örgütsel Davranış. İ.Erdem(çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; McShane S.L., M.A.V. Glinow (2016). Örgütsel Davranış. A.Günsel, S.Bozkurt(çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.) incelenmiş ve Birey-Grup-Örgüt Sistemi-İş Davranışları başlıkları ana tema olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte bu başlıklar altında yer alamayacak anahtar kelimeler için ayrıca Örgütsel Davranış ve Diğer ana temaları oluşturulmuştur. Bu ana temaların altında yer alan alt temalar da incelenen örgütsel davranış kitapları temel alınarak oluşturulmuş ve 68 alt tema belirlenmiştir. Böylece makalelerin anahtar kelimeleri tek tek incelenerek, ana temalara ve alt temalara göre sınıflandırılmıştır ve yılı, yazar sayısı, yazar unvanları, yayımlandığı üniversite dergisi ve yöntem değişkenleri ile birlikte SPSS 17.0 paket programına aktarılmıştır.

2.1. Bulgular

Araştırmada incelenen 332 adet makale 2012-2017 yılları arasında yayımlanmış olup makalelerin yıllara göre dağılımı şu şekildedir:

Tablo 2: Örgütsel Davranış Yazınında 2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı

Yıllar	Frekans	Yüzde
2012	50	15,1

2013	60	18,1
2014	76	22,9
2015	72	21,7
2016	74	22,3
Toplam	332	100,0

Tablo 2 incelendiğinde örgütsel davranışla ilgili üniversite dergilerinde yayımlanmış 332 makalenin yıllar itibariyle dağılım yüzdeleri birbirine yakın olup, son 3 yılda arttığı gözlemlenmektedir.

Tablo 3: 2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yazar Sayısına Göre Dağılımı

Yazar Sayısı	Frekans	Yüzde
1 Yazarlı	85	25,6
2 Yazarlı	167	50,3
3 Yazarlı	66	19,9
4 Yazarlı	11	3,3
5 Yazarlı ve üstü	3	,9
Toplam	332	100,0

Tablo 3'e göre yapılan çalışmalarda 2 yazarlı makalelerin sayısının nispeten fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca yazarların unvanlarına göre dağılımlarına bakıldığında %20,5'inin Prof.Dr., %26,8'inin DoçDr., %51,2'sinin Yrd.Doç.Dr., %17,5'inin Arş.Grv., %16,6'sının Öğr.Grv., %9,3'ünün Dr., %34,3'ünün ise diğer grubunda yer aldığı tespit edilmiştir.

Makalelerin yayımlandığı sosyal ve beşeri bilimler alanındaki üniversite dergilerinin dağılımlarına bakıldığında ise, en fazla örgütsel davranışla ilgili makalelerin yayımlandığı ilk 3 dergi şu şekilde sıralanmaktadır: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi %7,8, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi %6,3, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi %6'dır.

Tablo 4: Anahtar Kelimelerin Ana Temalara Göre Dağılımı

Ana Tema	Anahtar K1		Anahtar K2		Anahtar K3		Anahtar K4		Anahtar K5	
	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%

BİREY	102	30,7	114	34,3	85	25,6	38	11,4	11	3,3
GRUP	50	15,1	33	9,9	16	4,8	12	3,6	1	0,3
ÖRGÜT SİSTEMİ	74	22,3	61	18,4	44	13,3	19	5,7	6	1,8
İŞ DAVRANIŞ LARI	62	18,7	77	23,2	56	16,9	27	8,1	8	2,4
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	4	1,2	2	0,6	2	0,6	1	0,3	19	5,7
DİĞER	40	12,0	45	13,6	88	26,5	55	16,6	11	3,3
BOŞ	-	-	-	-	41	12,3	180	54,2	287	86,4
TOPLAM	332	100	332	100	332	100	332	100	332	100

Tablo 4'e bakıldığında makalelerin anahtar kelimelerinin ana temalarına göre dağılımlarında ilk 3 anahtar kelimelerin daha çok Birey ana temasında yer aldığı görülmektedir.

Birey, Grup, Örgüt Sistemi, İş Davranışları, Örgütsel Davranış ve Diğer ana temalarının altında toplam 68 alt tema belirlenmiştir. Birey ana temasında en fazla iş tatmini, Grup ana temasında en fazla Liderlik, Örgüt Sistemi ana temasında en fazla Örgüt Kültürü alt teması ile İnsan Kaynakları Politikaları, İş Davranışları ana temasında en fazla Örgütsel Bağlılık alt teması ile Mobbing alt temasının yer aldığı görülmektedir.

İncelenen makalelerde kullanılan araştırma yöntemleri itibariyle dağılımı şu şekildedir:

Tablo 5:2012-2016 Yılları Arasında Yayımlanmış Makalelerin Yöntem Açısından Dağılımı

Yıllar	Yöntem		Toplam
	Nicel Araştırma	Nitel Araştırma	
2012	39	11	50
2013	51	9	60
2014	66	10	76
2015	64	8	72
2016	66	8	74
Toplam	286	46	332

Tablo 5'e göre 2012-2016 yılları arasında yayımlanmış makalelerde en fazla nicel yöntemlerin kullanıldığı belirlenmiştir.

Sonuç

Örgütsel Davranış alanının, ülkemizde esas gelişiminin 1990'lı yılların sonları ve 2000'li yılların başlarına denk gelmesi nedeniyle genç bir disiplin olarak ele alınabilir

(Kızıldağ ve Özkara, 2016:615). Ancak genç bir disiplin olmasına rağmen konuların çeşitliliği ve farklı tarafları ilgilendirmesiyle de zengin bir çalışma sahası sunmaktadır. Bu açıdan da örgütsel davranış alanında daha önce yapılmış araştırmaların değerlendirilmesi ve belirli kriterlere göre sınıflandırılması alandaki öncelikli konuları ortaya çıkarmakta ve ileriki yıllarda yapılacak çalışmalarda hangi konulara ağırlık verilebileceği hususunda yön göstermektedir.

Bu çalışmada da son 5 yıl içerisinde sosyal ve beşeri bilimler alanında yayımlanmış üniversite dergilerinde yer alan makaleler incelenerek, yıl, yazar sayısı, yazar unvanları, yöntem gibi temel kriterlere göre dağılımlarına bakılmıştır. Ayrıca bu makalelerin anahtar kelimeleri Birey, Grup, Örgüt Sistemi, İş Davranışları konu başlıkları ile birlikte Örgütsel Davranış ve Diğer ana temaları altında sınıflandırılmış ve 68 farklı alt temalara ayrılmıştır. Buna göre Birey ana temasında en fazla iş tatmini, Grup ana temasında en fazla Liderlik, Örgüt Sistemi ana temasında en fazla Örgüt Kültürü alt teması ile İnsan Kaynakları Politikaları alt temasının, İş Davranışları ana temasında en fazla Örgütsel Bağlılık alt teması ile Mobbing alt temasının yer aldığı tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular daha önce yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında, tutarlılık göstermektedir. 2009 yılında Erdem'in çalışmasında 1996 ve 1998-2008 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla çalışılan konuların kültür, liderlik, bağlılık ve mobbing olduğu; 2014 yılında Şeker ve diğerleri tarafından yapılan çalışmada 2000-2012 yıllarındaki lisansüstü tezlerinde en fazla incelenen konuların iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve mobbing olduğu; 2015 yılında Akyol ve Akçay'ın incelediği 2000-2010 yılları arasındaki lisansüstü tezlerde en fazla çalışma yapılan konunun liderlik olduğu; 2015 yılında Duygulu ve Sezgin'in incelediği 1984-2014 yılları arasındaki doktora tezlerinde en fazla çalışılan konuların liderlik, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgüt kültürü olduğu; 2015 yılında Koyuncu'nun çalışmasında 2010-2015 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla odaklanılan konuların liderlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, çatışma ve performans olduğu; 2016 yılında Turgut ve Beğenirbaş'ın çalışmasında 2013-2014 kongre bildirilerinde en fazla çalışılan konuların örgütsel vatandaşlık davranışı, liderlik, bağlılık, performans ve iş tatmini olduğu; 2016 yılında Kızıldağ ve Özkara'nın çalışmasında 1993-2014 yılları arasındaki kongre bildirilerinde en fazla odaklanılan konuların örgütsel bağlılık, liderlik, olumsuz davranışlar, iş tatmini ve örgüt kültürü/iklimi olduğu ve tüm bu çalışmalarda da nicel yöntemin baskın olarak kullanıldığı yönünde bulguların yer aldığı görülmektedir.

Kaynakça

- Akyol B. ve R.C.Akçay (2015). "Analysis of Organizational Behaviour Studies in Turkey". Eğitimde Kuram ve Uygulama. (11-1):149-170.
- Berg B.L. ve H.Lune. (2015) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. H.Aydın (çev.edt.). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Duygulu E. ve O.B.Sezgin (2015). "Türkiye'de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme". İş ve İnsan Dergisi. (2-1):13-25.
- Erdem F. (2009). "Örgütsel Davranış Araştırmalarında Niş Alanlar Nasıl Belirleniyor? Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Yazını Üzerine Kısa Bir Değerlendirme". Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi. (4-1):65-78.
- Kızıldağ D. ve B.Özkara (2016). "Türkiye'de Örgütsel Davranış Araştırmalarındaki Yönelimler: Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Örneği". Yönetim Bilimleri Dergisi. (14-28):611-631.

- Koyuncu S.Ç. (2015). "Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme". İş ve İnsan Dergisi. (2-2):127-135.

McShane S.L., M.A.V. Glinow (2016). Örgütsel Davranış. A.Günsel, S.Bozkurt(çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Özkalp E. Ve Ç.Kırel. (2016) Örgütsel Davranış. Bursa:Ekin Basım Yayın.

Robbins S.P. ve T.A. Judge. (2015) Örgütsel Davranış. İ.Erdem(çev. edt.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Şeker M. v.d. (2014). “İKY Perspektifi ile Örgütsel Davranışa Akademik Açıdan Bakış”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. (6-2):86-101.

Turgut E. ve M.Beğenirbaş (2015). “ExaminingtheRelationshipsAmongOrganizationalBehaviorVariableswith Network Analysis: Example of Journal of OrganizationalBehavior”. KSBD. (13-7):231-245.

Turgut E. ve M.Beğenirbaş (2016). “Türkiye`deki Örgütsel Davranış Yazınına Bakış: Örgütsel Davranış Kongrelerinin Yazar ve İçerik Yönünden Ağ Analizi ile İncelenmesi”. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (18-1):328-354.

Yozgat U. ve N.Kartaltepe (2009). “Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitaplarında Yer Alan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma”. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi. (4-1):149-165.

SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM REFORMLARININ GEÇMİŞİ VE SAĞLIK ÇALIŞANLARINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Doç. Dr. Yeter DEMİR USLU

Özet

Sağlık sektörü gerek dünyada gerekse ülkemizde hızlı bir şekilde büyümektedir. Aynı zamanda sektöre yapılan yatırımların artışı, teknolojiye hızlı gelişmeler büyümenin temel nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda sektör her geçen gün yeni personel ihtiyacı ile gündeme gelmektedir. Bu çalışmada sağlıkta dönüşüm reformlarının nasıl gündeme geldiği, reformlar çerçevesinde gündeme gelen değişim önlemlerinin nasıl şekillendiği, söz konusu reformların ne şekilde ve hangi araçlarla uygulamada olacağı ve bütün bunlardan sağlık çalışanlarının nasıl etkilendiği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sağlıkta Dönüşüm, sağlık reformları, sağlık çalışanları

1. Giriş

Sağlık hizmetlerinin, toplumların geleceğini ve işgücünün yeniden üretilmesini doğrudan ilgilendirmesi, bu hizmetlerin yarı kamusal hizmet niteliği taşıması ve yüksek maliyetli yapısı, kamuyu bu alanda daha hassas çözümler üretmeye zorlamaktadır. Son dönemlerde ülkemizde sağlık hizmetleri sektöründe yaşanan büyük değişimden sağlık hizmeti sunucularının önemli ölçüde etkilendiğini belirtmek yanlış olmayacaktır.

Sağlık sektöründe zaman içinde oluşan ekonomik faktörlerin önemli etkileri, gelişen teknolojik imkanlar, yeni oluşan güç faktörleri, demografik değişimler, çalışma koşulları ve çalışanların motivasyon algılarındaki farklılıklar, toplumun değişen değerleri gibi etkenler sağlıkta dönüşüm sürecine ivme kazandırmıştır. Bu kapsamda hizmet sektörünün bir parçası olarak sağlık sektöründe çalışan temelli bir yapı arz etmesi söz konusu reformlar sürecinde mevcut sağlık sisteminin sağlık çalışanları açısından da “istihdam sistemi” olarak algılanması bu çalışmanın temel çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın amacı 2000’li yıllardan itibaren sağlık alanındaki reformların neticesinde “Sağlıkta Dönüşüm Programı” adı altındaki uygulamaların sağlık hizmetlerindeki “nitelik” faktöründeki değişimine etkileri incelenerek sağlık çalışanları üzerine nasıl ve ne yönde etkilerinin olduğunun değerlendirmesini yapmaktır.

2. Türkiye’de Sağlıkta Dönüşümün Geçmişi

Türkiye’de sağlık reformları henüz cumhuriyet kurulmadan önce Millet Meclisinde ilk çıkan kanunlardan biri olan (3 Sayılı Kanun-3 Mayıs 1920) Sıhhat ve İçtima-i Muavenet Vekaletinin Kuruluşu Kanunu ile başlamıştır. Sağlık adına atılmış olduğu temellerin günümüzde dahi devam ettiği, Sağlıkta Dönüşümde de izleri olan ilk Sağlık Bakanımız Dr. Refik Saydam’ın temel vizyonu halk sağlığı idi. Halk sağlığının korunması adına çıkartılan ve günümüzde de yürürlükte olan “Umumi Hıfzısıhha Kanunu” onun eseridir. Ülkemiz sağlık sistemine iz bırakan bir diğer önemli kişi ikinci sağlık bakanı 1942’den 1950’li yılların ortalarına kadar hizmet eden Behçet Uz’dur. Sağlık Bakanlığı tarafından çıkarılan “Sağlıkta Dönüşüm İlerleme Raporu” vb. kitaplarda Uz’un bakanlığı dönemine ait neredeyse hiçbir veri aktarılmamaktadır. Ancak yapılan araştırmalar sonucu Behçet Uz’un “Milli Sağlık Planı” yasalaşma imkanı bulamadığı için uygulanamamıştır. Bunun en büyük sebepleri arasında ise görev yaptığı dönemlerin hep kısa tarihler arasında ve farklı hükümet dönemlerinde olması yatmaktadır. Günümüzde Sağlık Bakanlığı Türkiye’yi 30 civarında farklı sağlık bölgesine

ayırırken Behçet Uz planında önce yedi sağlık bölgesi planlamış sonraki programda ise 16 sağlık bölgesi tanımlamıştır. Refik Saydam ve Behçet Uz'un politikalarındaki en önemli fark; Saydam'ın politikalarında sağlık hizmetlerinin yerel yönetimler eliyle verilmesi planlanırken, Uz'un politikalarında merkezi otoritenin sağlığa bütünüyle sahip çıkması gerektiği ve entegre bir örgütlenmenin olması planlanmakta idi. Türkiye'de genel sağlık sigortası ile ilgili çalışmaların başlangıcı altmışlı yıllara uzanmaktadır. Ancak genel sağlık sigortasının hayata geçmesi "Sağlıkta Dönüşüm Programı"na kadar gerçekleştirilememiştir. 80'li yılların başından itibaren sağlık politikaları daha çok sosyalizasyonu hayata geçirmekten ibaret olduğu görülmektedir. 90'lı yıllara doğru ise devlet odaklı, kurum odaklı anlayıştan vatandaş odaklı politikalar eğilim söz konusu olduğundan bu döneme çok sayıda proje ve kanun tasarıları bulunmaktadır. Türkiye'de 1980 sonrası uygulanan sağlık politikası, başta sağlık çalışanları olmak üzere tüm toplumu etkilediğinden makro niteliklidir. Nihayet 2000'li yıllara gelindiğinde sağlık politikalarının hayata geçirilmesinde sistematik şekilde hareket edildiği varsayılmaktadır. 29 Kasım 2002'de Resmi Gazetede yayımlanan hükümet programından hemen sonra hazırlanan Acil Eylem Planındaki Herkese Sağlık başlığı altında; Sağlık Bakanlığının idari ve fonksiyonel olarak yeniden yapılandırılması, tüm vatandaşların genel sağlık sigortası kapsamı altına alınması, sağlık kuruluşlarının tek çatı altında toplanması, hastanelerin özertleştirilmesi, aile hekimliği, anne ve çocuk sağlığına özel önem verilmesi, koruyucu hekimliğin yaygınlaştırılması, özel sektörün sağlık alanına yatırım yapmasının özendirilmesi, tüm kamu kurum kuruluşlarında alt kademelere yetki devri, kalkınmada öncelikli bölgelerde yaşanan sağlık personeli eksikliğinin giderilmesi ve sağlıkta e-dönüşüm projesinin hayata geçirilmesi hedeflenmişti (Aydın, 2017).

Ülkemiz politikaları; "Umumi Hıfzısıhha Kanunu", "Sağlıkta Sosyalizasyon", "Sağlık Reformu ve Sağlık Projesi" çalışmaları ile "Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu", "Sağlıkta Dönüşüm Programı" ve bunların dahilindeki veya haricindeki sağlıkla ilgili bütün kanun, mevzuat proje ve hedeflerlerin hepsi birbirine temel oluşturan tecrübe ve bilgi birikimi aktarımının olduğu görülmektedir. Son geline noktada mevcut bilgi birikimi ve tecrübe sayesinde sağlıkta kaliteyi artırmak adına yeni politika ve hedefler arasında "Sağlıkta Dönüşümün İki Fazı" bulunmaktadır.

2017-2019 Eylem Planında, Bakanlığın belirlediği meslek tanımlarına uygun istihdam yapılması, personel ihtiyacına yönelik analizlerin yapılması, meslek hastalıkları ile ilgili sağlık kuruluşlarının kurulması, ilaç ve tıbbi cihaz sektöründeki istihdamın artırılması, sağlık eğitimi veren kurumların kontenjanlarının güncellenmesi, diğer sağlık personeli meslek tanımının yapılması konularına yer verilmiştir.

3. "Sağlıkta Dönüşüm Programı"nın Sağlık Sistemini ve Sağlık Çalışanlarını Etkileri

Sağlıkta Dönüşüm Programı sağlık sektörünün gelişmesi ve niteliğinin artması bakımından önemli bir projedir. Bu program dahilinde hastaların yanı sıra sağlık çalışanlarının da sistemden etkilenmiştir (Omaç Sönmez ve Sevindik, 2013). Bu kapsamda sağlık çalışanları ise "Sağlıkta Dönüşüm Programı"nı hastaneleri işletme, hastaları ise müşteri haline getiren, sağlık profesyonellerinin çalışma şartlarını ağırlaştıran, güvencesizleştiren ve sağlık bakım hizmetlerinin gerilemesine sebep olan bir uygulama olarak değerlendirmektedir (Harmancı Seren ve Yıldırım, 2013). Çelebi Çakıroğlu ve Harmancı Seren (2016) çalışmalarında "Sağlıkta Dönüşüm Programı"nın sağlık sistemi ve sağlık çalışanları üzerindeki etkilerini Şekil 1'deki gibi özetlemiştir.



Şekil 1: “Sağlıkta Dönüşüm Programı”nın Sağlık Sistemini ve Sağlık Çalışanlarını Etkilediği Alanlar

(Çelebi Çakıroğlu ve Harmancı Seren, 2016)

Esnek, Çok Parçalı, Güvencesiz ve Farklı İstihdam Biçimleri: Kamu tarafından sunulan 657 Sayılı kanuna tabi kadrolu istihdam biçimi esnek istihdam biçimine dönüştürülmektedir. Kamu çalışanları ve sağlık hizmetleri personelleri özelinde yapılan revizyonlar sonucu istihdam biçimi büyük ölçüde değiştirilmiş ve sonuçta esnek, çok parçalı ve farklı istihdam şekilleri ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda sağlık çalışanları arasında aynı işi yapan farklı istihdam biçimiyle görevlendirilmiş, farklı ücret ve özlük haklarına sahip birçok kadro oluşmuştur.

Özel Sektörde Büyüme: Özel sağlık sektörünün teşviki sayesinde, bu alana sağlık çalışanlarının ilgisi de artmıştır. 1994 yılından “Sağlıkta Dönüşüm Programı”nın başlangıcına kadar olan yıllar arasında özel sektörde hizmet sunan sağlık çalışanlarının sayısı özelde %77, kamuda %24, oranında artmıştır. “Sağlıkta Dönüşüm Programı” sonrasında, özel sektörde %278, kamuda ise %57 oranında artış ortaya çıkmıştır (Etiler, 2015).

Taşeronlaşma: Öncelikli olarak yardımcı hizmetler sınıfında yer alan temizlik hizmetlerinde talep edilen dışarıdan hizmet satın alma, zaman geçtikçe destek hizmetlerini kapsamıştır. Sağlık alanında satın alınarak sunulan hizmetler, alet ve cihazların bakımı (laboratuvar cihazları, görüntüleme cihazları vb.) ve işletimi (cihaz başında personel bulundurma zorunluluğu), güvenlik, temizlik ve yemekhane hizmetleri vb. kapsama dahil edildiğinde taşeronlaşma çok büyük bir kapasiteye ulaşmıştır. Sağlık hizmetleri profesyonelleri de ilerleyen dönemlerde bu durumdan etkilenmiştir (Aydoğan, 2010; Demirel Etöz, 2010).

Performansa Dayalı Ödeme Biçimi: 2003 yılı başında duyurulan “Sağlık Dönüşüm Programı” ile “Performansa Dayalı Ödeme Biçimi”ne de yer verilmiştir. Performansa dayalı ödemede, sunulan hizmete sağlık çalışanının katkısı oranında yapılan ödeme ve çalışanların verimliliğinin artmasını sağlayacak ve değişik etmenleri içeren bir süreç olarak belirtilmiştir. Ancak sanılanın aksine; sağlık alanındaki sorunların daha da belirsiz bir hale gelmesine ve sağlığın piyasalaşmasına neden olmuştur (Kart, 2013).

Performansa dayalı ödeme sisteminin ortaya çıkardığı olumsuzluklar (Ceylan, 2009):

- Bireysel ve kurumsal performans sistemi, döner sermayenin dağıtımında eşitsizlik meydana getirmesinin yanında sağlık çalışanları arasında da çatışmaya neden olmuştur.
- Bölümler arasında performansa dayalı puan farklılıkları meydana gelmiş, aldıkları ek ödemeler arasında ciddi farklılıklar meydana gelmiştir.
- Hekimler daha fazla performans puanı toplamak amacıyla baktıkları hasta sayılarını artırmıştır. Bu uygulama hekim dışı sağlık çalışanlarının (hemşire, ebe, sağlık memuru, sağlık teknisyenleri vb.) iş yoğunluğunun artmasına, hastaya ayrılan zamanın azalmasına ve sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesinin düşmesine neden olmuştur.
- Müşteri odaklı anlayış egemen olmuş, sağlık temel insan hakkı olmaktan çıkmış, sağlıkta özelleştirme uygulamalarının temelleri atılmıştır.
- Sağlık hizmeti sunanlar ve hizmeti alanlar arasında maddi kavramlar girmiş ve bu iki grup karşı karşıya gelmiştir.

Kadın Yoğunluğunda Artış (Feminizasyon): Sağlık hizmetlerinde operasyonel işlerde erkekler yer alırken, daha çok bakım işinde kadınların görev aldığı görülmüştür. Sağlık meslekleri incelendiğinde hemşirelikte %70, ebelikte %100, teknisyenlikte ise %72 oranında kadınların yer aldığı görülmüştür. 2011'den itibaren sağlık hizmetlerinin %59'unun kadınlardan oluşması sağlık sektöründe feminizasyonun var olduğunu göstermiştir (Etiler, 2015). "Sağlıkta Dönüşüm Programı" kadın sağlık çalışanlarını büyük ölçüde ve olumsuz yönde etkilemiştir. Yalnızca Türkiye'de değil tüm dünyada sağlık alanı, kadın çalışanların yoğun olduğu bir alan olmasına rağmen sağlık alanında yaşanan dönüşümle neticesinde, kadınlar toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkili olarak olumsuz çalışma koşullarında destek mekanizma olarak görülmüşlerdir (Yaman Öztürk ve Ergüneş, 2011).

4.Sonuç

Sağlıkta dönüşüm sürecinde geline nokta, geçmişteki politika ve uygulamaların birer yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Ülkemizde "sağlıkta dönüşüm" çerçevesinde yapılan uygulamaların, sağlık hizmetlerinin kurumsal yapısında ve çalışma ortamında dikkate değer niteliksel değişimlere yol açtığı gözlemlenmektedir. Nitekim çalışanların iş ortamındaki yeni gelişmelere uyum sağlayabilme durumları, çalışanlar arasındaki ilişkilerin yapısını önemli ölçüde değiştirmektedir. Özellikle insan kaynakları uygulamaları sürecinde söz konusu davranış-ilişki yapıları değişimleri net bir şekilde farklılaşmaktadır. Oluşturulmaya çalışılan yeni uygulamalar, sağlık hizmeti veren kurumların fiziksel koşullarında yapılan yenilikler, inovatif faaliyetlere odaklanma gibi olumlu sonuçlar yaratmışsa da, özellikle örgütsel davranış uygulamaları açısından bakıldığında etik olmayan bazı süreçlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Kaynakça

- Aydın, S. (2017). Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın Hikayesi. O. Özen içinde, Sağlık Diplomasisi Sağlık Politikaları Sistem Analisti Eğitimi. İstanbul: Medipol Üniversitesi.
- Aydoğan, R. (2010). Sağlık Personel Reformu 1980-2010 Dönemi. Kamu Yönetimi Çalışmaları: Kamu Yönetimi ve Reform , 169-196.
- Ceylan, Z. (2009). Performansa Dayalı Ücretlendirme Modelleri ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme. Sayıştay Dergisi , 45-72.
- Çelebi Çakıroğlu, O. ve Harmancı Seren, A. K. (2016). Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın Sağlık Sistemi ve Sağlık Çalışanları Üzerindeki Etkileri. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 3 (1), 37-43.
- Demirel Etöz, S. (2010). Sağlık Reformu: 1980-2010. Kamu Yönetimi Çalışmaları: Kamu Yönetimi ve Reform , 148-168.
- Etiler, N. (2015). Neoliberal Politikalar ve Sağlık Emek Gücü Üzerindeki Etkileri. Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi (MSG) , 2-11.

- Harmancı Seren, A. K. ve Yıldırım, A. (2013). Özelleştirme: Sağlıkta Özelleştirme ve Hemşireler. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 16 (1), 123-131.
- Kart, E. (2013). " Sağlıkta Dönüşüm" Sürecinde Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Hekimler Üzerindeki Etkileri. Çalışma ve Toplum, 38 (3), 103-140.
- Omaç Sönmez, M. ve Sevindik, F. (2013). Sağlıkta Dönüşümün Sağlık Personeli Üzerine Etkisi: Aile Sağlığı Elemanı Olmak. TAF Preventive Medicine Bulletin, 12 (1), 43-48.
- Yaman Öztürk, M. ve Ergüneş, N. (2011). Türkiye'de Kadın İstihdamı ve Kadın Emeği :Sağlık Sektöründe Kadın Emeği İçin İpuçları. I. Kadın Hekimlik ve Kadın Sağlığı Sempozyumu Bildiri Kitabı , 9-18.

TÜRK İMALAT SANAYİİNDE YENİ ÇAĞI YÖNETECEK ORGANİZASYONLAR OLUŞTURABİLMEK

Ali Alper ÇELTEK
Gözü Akademi, Yalova, Türkiye

Özet

Türk İmalat Sanayii Avrupa’da ve Dünya’da önemli ve haklı bir yere sahiptir. Bildirinin yazarının da tanıklık ettiği son 20-25 yıl ve öncesindeki faaliyetlerle adım adım bu noktaya gelinmiştir.

Bu bildiride, geline son nokta itibarıyla yeni ve farklı neler yapılması gerektiği tartışılacaktır. Bugüne kadarki tüm edinimleri Biriktirilmiş Sermaye (#BS#) olarak adlandırabilirsek, Yeni Çağda “Psikolojik Sermaye” (#PS#) ve “Sosyolojik Sermaye” (#SS#) birikimine olan gerekliliğin “neden”i ve “nasıl”ı tartışılacaktır.

İş ve yönetim ile ilgili pek çok eserin aksine; gereklilikler yapılmazsa oluşabilecek felaket senaryoları ya da aspirin çözümler ve genel geçer reçeteler yazmak bu bildirinin amacı ve kapsamı değildir. Bu bildiri ile amaçlanan Türk İmalat Sanayii şirketlerinde Yeni Çağ yönetebilecek ve şirketleri geleceğe taşıyabilecek organizasyonların oluşturulabilmesi için sektörde farkındalık yaratabilmek ve konuyu tartışmaya açmaktır.

1.GİRİŞ

1.1. Yönetim ve Yönetici: Yönetim ile ilgili bir konuda her şeyden önce yönetimin ne olduğu üzerine ortak bir bakış açısı ve anlayış gerekmektedir. Yönetim, “Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi” olarak değerlendirilebilir. Gözlem ve tecrübeye dayanarak rahatlıkla söylenebilir ki Türk İmalat Sektörü’nde bugüne kadar yönetimin sanat yönü ağır basmıştır. Artık sektörde yönetime bir bilim olarak bakma zamanı gelmiştir. Belki de Türkçe’deki kavramsallaştırmadan ya da yabancı literatürden çevirilerde kullanılan terimlerden dolayı; işler, süreçler, projeler, genel anlamda imalatın her safhası ile ilgili de yönetim kavramı kullanılmaktadır. Bu kullanım yanlış değildir. Ancak bu kullanım yanıltıcıdır. Çünkü yönetim esasen insan ile ilgili ve ilişkilidir. Yöneticinin asli görevi de insana odaklanmaktır. Yönetimin insan ile ilgili bir bilim olduğu gerçeğini kabul ederek, bilim ile ilgili temel unsurlar üzerinden değerlendirme yapıldığındaysa yönetim; nitel esaslı bir bilim olarak ele alınmalıdır. Bir başka ifade ile yönetim; sayma ve ölçme yerine değerlendirme, veri yerine kavram, betimleme ve kestirme yerine yorum, istatistik yerine kuram, yöntem eleştirisi yerine yorum eleştirisi esasları kullanılan bir bilimdir. İnsanın yaptığı iş, yürüttüğü süreç, gerçekleştirdiği projeler elbette verilerle, sayılarla, ölçümlerle değerlendirilmelidir ancak yukarıdaki yaklaşım ve tanımlama temeli ile gerçek anlamdaki yönetim bilimi için tanımlama bu şekilde olmalıdır. Çünkü yönetimde asli ve temel unsur insandır. İnsan ölçülemez, sayılamaz, verilerle ifade edilemez. İnsan kavramlarla, yorumlarla, kuramlarla değerlendirilebilir. Yöneticinin de bunu yapabilecek yetkinlikte olması gerekir.

1.2. İnsan Kaynakları Yönetimi: Yönetimin bir bilim değil de bir sanat olarak değerlendirildiği noktada kısaca İK ile ifade edilen İnsan Kaynakları yönetimi de bir fonksiyona veya bir departmana indirgenmektedir. Sektörün teknik konularında uzmanlık düzeyinde birikimi olan ve belirli bir iş tecrübesine ulaşmış kişiler yönetici olarak atanmaktadır. Bu yanlış bir yaklaşım

değildir fakat eksik bir yaklaşımdır. Eksiklik yönetici olarak atanan kişinin o tarihten itibaren asli görevinin ve temel uğraş alanının insan olduğunun göz ardı edilmesidir. Yönetimin iş, süreç, proje, vb yönetmek olarak algılandığı bir noktada da İK denince bir fonksiyon ve bölümün anlaşılması doğaldır. Sektörde bu bakış açısının da değişme zamanı gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi her yöneticinin temel ilgi ve uğraş alanıdır. Yöneticilere farklı alanlarda destek vermesi beklenen pek çok bölüm vardır. Bunlardan biri de İnsan Kaynakları bölümüdür. Bu yönüyle İnsan Kaynakları bölümü teknik konularda, uygulamada, yeknesaklıkta, politika belirlemede, prosedür oluşturmada, sistematik altyapıda gerekli desteği elbette ki vermelidir, verecektir. Ancak insan ile ilgili her konunun yöneticilerden önce ve onlardan çok İnsan Kaynakları Bölümüne havale edilmesi, değiştirilmesi gereken bir alışkanlıktır.

1.3 Yeni Çağ Organizasyonları: Yenilenen nesiller, değişen piyasa koşulları, gelişen sosyo-ekonomik alanlar her zaman var oldu. Bugün de bu temel noktalardaki değişimler geçerlidir. Toplumun temel taşı ve en küçük birimi olan ailelerde dahi, çocuklarla ebeveynler arasındaki kuşak çatışmasının her zaman olageldiği değerlendirildiğinde, şirketlerde zaman içerisinde yaşanan çatışmalar doğal karşılanmalıdır. Bu gerçekliğin farkında olmak, doğal karşılamak ve kabullenmek doğru olan tutumdur. Yanlış olansa bu durum karşısında pasif bir duruş sergilemek, gerekli önlemleri almamak ve bu konuyu bir yakınma konusu haline getirmektir. Türk İmalat Sanayiinde yeni çağı yönetecek organizasyonları oluşturabilmek için çatışma noktalarının farkında olmak, bunları doğal karşılamak ve bunları aşabilmek için gerekli adımları atmak gerekmektedir. Bildirinin ileriki bölümlerinde bu adımların neler olabileceği tartışılacaktır, konu ile ilgili bazı öneriler sunulacaktır. Bir kez daha belirtmekte yarar vardır ki gereklilikler yapılmazsa oluşabilecek felaket senaryoları ya da aspirin çözümler ve genel geçer reçeteler yazmak bu bildirinin amacı ve kapsamı değildir. Bu bildiri ile amaçlanan Türk İmalat Sanayii şirketlerinde Yeni Çağı yönetebilecek ve şirketleri geleceğe taşıyabilecek organizasyonların oluşturulabilmesi için sektörde farkındalık yaratabilmek ve konuyu tartışmaya açmaktır.

2. BİRİKTİRİLMİŞ SERMAYE

2.1 Biriktirilmiş Sermaye (#BS#) Tanımı: En özet ve yalın hali ile Biriktirilmiş Sermaye ile kastedilen; sektör şirketlerinin kuruldukları günden bugüne oluşturdukları her türlü Fiziksel Sermaye, Finansal Sermaye ve Entellektüel Sermayenin bütünüdür. Türk İmalat Sanayii geçtiğimiz 30-40 yıllık süreçte bu konuda son derece başarılı bir sınav vermiştir. Yerel ve Global konjonktürün ve dinamiklerin gerektirdiği tüm makina, ekipman ve alt yapı yatırımları gerekli ve doğru zamanlarda yapılmış; iç satış yanında ihracat geliştirilmiş; ürün portföyü, müşteri portföyü, Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmaları gerekli ve yeterli düzeyde sağlanmış; kalite ve yönetim sistemleri günün koşullarına göre en modern şekilde kurulmuş; ürün, marka, metot, yöntem telif ve patentleri oluşturulmuştur. Şirketlerimiz bugün üretim tesisleri, ürün ve müşteri portföyleri ve diğer tüm kazanımları ile son derece değerli konumdadırlar. Özellikle 2000' li yıllarda yerelde ve globalde yaşanan finansal krizlerin etkisi ile Finansal Sermaye konusunda da gerekli iyileştirmeler sağlanmış; iyileştirmeyi henüz sağlayamayan şirketlerimiz de olumsuz deneyimlerden alınan derslerle gelecek için olumlu planlamalar içerisine girmiştir. Bu noktalarda sürekli gelişmeler ve yenilenmeler de zaten sağlanmaktadır. Bunun için gerekli tecrübe her anlamda sektörde mevcuttur. Münferiden şirketlerde eksik kalan noktalar ise sektörün güçlü örgütleri tarafından, diğer sektörel ve sektör dışı örgütlenmeler eliyle ya da çoklu

işbirlikleri ile karşılanmaktadır. Dolayısıyla Biriktirilmiş Sermaye konusu bu çalışmanın kapsamı dışında bırakılmış ve zaten var olduğu kabul edilmiş ve geliştirme potansiyelinin de mevcudiyeti varsayılmıştır. Yine bu konunun bir alt başlığı ve rutin bir temel bileşeni olan eğitilmiş işgücü konusu da kapsam dışı bırakılmıştır. Her ne kadar organizasyonel gelişim denince akla hemen eğitilmiş işgücü ve işgücünün eğitilmesinin gelmesi bir eksiklik olsa da bu eksiklik bu bildiride tartışılmayacaktır. Gerek yasal, gerek kalite standartları gereği ve gerekse şirkete has teknik zorunluluklardan kaynaklanan mesleki ve teknik eğitimler sektörde bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Bunun takibi de yine bir şekilde yapılmaktadır. Eksik kalan noktalarda da tanımlanmış cezai müeyyideler mevcuttur. Elbette etkinlik konusu her zaman sorgulanmaktadır ve etkinliğin ölçülmesi çok da kolay değildir. Ancak şu ya da bu şekilde bu konular Biriktirilmiş Sermaye kapsamında şirketler bünyesinde yönetilmektedir.

2.2 Biriktirilmiş Sermaye (#BS#) Ölçümü: Burada hangi seviyedeki Biriktirilmiş Sermayenin yeterli olacağını tayin edecek otorite bu bildirinin yazarı değildir. Kaldı ki yeterlilik şirketten şirkete, piyasa konjonktürüne, stratejik iş planlarına ve yönetim tarzlarına göre değişiklik gösterir. Bu nedenle önerimiz, #BS# için şirketin bir öz-değerlendirme yapmasıdır. Finansal, Fiziksel ve Entellektüel Sermaye bileşenleri ayrı ayrı değerlendirilerek belirlenen vizyona, konan hedeflere kıyasla hangi oranda gerçekleştirme yaşandığı pekala ölçülebilir. Sonrasındaysa bu 3 temel bileşenin ortak başarı faktörü hesaplanarak şirketin #BS# değeri tayin edilebilir.

3. PSİKOLOJİK SERMAYE

İnsanlara has kişilik özelliklerinin, yeteneklerinin ve yetkinliklerin sıralanması bizi uzun bir liste ile baş başa bırakır. Ancak bu yeteneklerden “rekabetçi başarıya katkıda bulunan” ları daha kısa bir listede özetleyebiliriz. “Verimliliğin ve disiplinin en önemli koz olduğu günümüz dünyasında bu insan yeteneklerinden her birinin değer yaratmaya görece katkısını ölçecek olsak”, şöyle bir sonuca varmamız olasıdır : “Tutku (35%), Yaratıcılık (25%), İnisiyatif (20%), Zeka (15%), Çalışkanlık (5%), İtaat (0%)”. Buradan, çalışkanlık ve itaat özelliklerinin değersiz olduğu sonucu elbette ki çıkarılmamalıdır. Ancak göreceli bir katkı sırasında bu özelliklerin diğer özelliklere kıyasla çok daha az bir paya sahip olduğu da aşıkardır. Rutinin korunması ve sürekli gelişim için kurallar elbette olacaktır, kurallara itaat elbette önemlidir, çalışmak elbette çok önemli bir katkı faktörüdür. Fakat söz konusu olan Yeni Çağın gerekleri ise, değer yaratmak ise, sınıf atlamak ise, katma değeri artırmak ise –ki sektörün topyekun geleceğe hazırlanabilmesi için bunlara ihtiyaç duyulmaktadır; tutku sahibi olmayan, yaratıcılığı örselenmiş ya da engellenmiş, inisiyatif kullanmayan ve zeka potansiyelini aktive edemeyen çalışanlarla bunları başarabilmek söz konusu değildir. Bu yetenekleri hayata geçirebilmek için de bireyler; kişisel farkındalığa, özgüvene, kişisel motivasyona, sürekli gelişim güdüsüne, pozitif güdülemeye ve girişimcilik ruhuna ihtiyaç duyacaktır.

3.1 Kişisel Farkındalık: Bugün moda haline gelen, hemen her ortamda ve fırsatta sıkça ve bolca kullanılan ancak her kullanıldığında anlamını biraz daha kaybeden bir kavram olan kişisel farkındalık özetle kişinin kendini bilmesidir. Hemen her kadim öğretinin temeli kişinin kendini tanıması, bilmesidir. Başarı diye bir zorunluluk icat eden, rekabeti ve bir diğerini alt etmeyi temel hedef olarak insanların beynine kazıyan modern ve post modern yaklaşımlarda; zayıf noktaların tespiti ve iyileştirilmesi, başarısızlıklardan ders alarak gelecek için strateji geliştirilmesi, başarı yakalanan

noktalarda standartlaştırma ve sürekliliğin sağlanması, devamlı ölçme ve kontrol döngüsü ile formüle edilen başarı döngüsü, kişiyi kendi istek ve arzularına, kendi mutluluğuna göre değil başkalarının ve sistemin dayatmalarına göre davranmaya mecbur kılmaktadır. İnsanı odağa almayan, sıradanlaştıran, bireyi göz ardı eden bu yaklaşım bugüne kadar kazanımlar doğurmuş olabilir. Ancak artık zaman insanı odağa alma, bireyi değerli kılma zamanıdır. İnsanın odağa alındığı yerde de zayıf yönler değil güçlü yönler odaklanılır. Geçmişe değil geleceğe odaklanılır. Başkalarına ve sisteme değil, kişinin kendisine odaklanılır. Olumsuzluklarla değil pozitif yaklaşımla güdüleme yöntemi ön plana çıkartılır. Kişiden kendisine biçilen rolü oynaması değil, kendisini mutlu edecek hayatı yaşaması beklenir. Kişinin değerlerinin farkına varması sağlanır. Tekil olarak bireylerin değerleri ile kurumun ortak değerlerinin nereye kadar ve ne oranda örtüştüğü üzerine kafa yorulur. Kendisinin farkına varan bireyde özgüven de artar. Özgüveni yüksek bireylerden oluşan kurumlarda iletişim kolaylaşır. Geri bildirimin bir eksiklik bildirimi ya da eleştiri değil farkındalığı artırmaya hizmet eden bir armağan olduğu fikri kişiler tarafından kolayca hazmedilir. Tüm bu yönleri ile kişisel farkındalık Psikolojik

Sermayenin en temel bileşenidir. Bir kurumda Psikolojik Sermaye birikiminden söz edebilmek için çalışanlarının kişisel farkındalık seviyesinin iletişime ve karşılıklı işbirliğine engel teşkil etmeyecek olgunluk düzeyinde olması gerekmektedir.

3.2 Girişimcilik Ruhu: Psikolojik Sermayenin bir diğer önemli bileşeni de girişimcilik ruhudur. Girişimcilik ruhuna sahip bireyler tutku sahibidirler. Hesaplanmış, akıllı risk almayı bilirler. İş hayatlarına neşeyi ve keyfi de enjekte ederler. İşlerine adeta bir işveren gibi sahip çıkarlar. Diğerleri ile iletişimleri ve işbirlikleri güçlüdür. İş hayatı ile ilgili esneklik ve dayanıklılık sahibidirler. Kaç kez başarısız oldukları onlar için önemli değildir çünkü bir sonraki deneme için her zaman enerjileri vardır. Bunu sağlayabilmek için de temel motivasyonlarının ve yaşam amaçlarının farkındadırlar. İşte tam da bu noktada kişisel farkındalık tekrar gündeme gelmektedir. Çünkü sadece kişisel değerlerinin farkında olan bireyler temel motivasyonlarının ve yaşam amaçlarının da farkına varabileceklerdir. Bireysel girişimcilik ruhuna sahip bireylerden oluşan bir kurumda kurumsal girişimcilik ruhunun da yeşerebilmesi olasıdır. Kurumda girişimcilik ruhunun var olması da sorumluluk alma, inisiyatif kullanma, yaratıcılıktan geri kalmama, üst düzey iletişim ve işbirliği gibi çalışan yetkinliklerin oluşabilmesinin gerek koşuludur.

3.3 Psikolojik Sermaye için bir yaklaşım: Şirketlerimiz stratejik planlama, gelişim planlaması, vb çalışmalarda SWOT analizi yaklaşımına aşıkadırlar. Hatta SWOT' u kişisel gelişim planlarının bir parçası olarak da kullanma yaklaşımı mevcuttur. Bunun yerine kişisel analizde bir alternatif metot olarak "SWAN" analizi önerilmektedir. "Güçlü Yönler (S)", "Zayıf Yönler (W)", "Tutkular (A)" ve "İhtiyaçlar (N)" boyutlarının birey bazında değerlendirildiği bu analizdeki W harfinin zayıf yönler için kullanıldığını bilmekteyiz. Yukarıda da tartışıldığı gibi kişiler söz konusu olduğunda zayıf yönler odaklanma ve olumsuz güdüleme bu bildirinin yazarı tarafından kabul gören bir yaklaşım değildir. Bu nedenle bu alternatif analiz metodu için önerilen; "Zayıf Yönler (W)" yerine Değerler (V) başlığının analizde yer almasıdır. Bu revizyon sonrası analiz bir SVAN analizi olmaktadır. Birey, Güçlü Yönlerini (S) değerlendirirken, "beni öne çıkaran yeteneklerim ve becerilerim nelerdir?" sorusuna cevap bulur. Değerlerine (V) odaklanan birey, hayat içerisinde aldığı tüm kararları şekillendiren, tercihlerini yönlendiren değerlerinin farkına varır. Tutkular (A) ile ilgili analiz kısmında birey, "kısa vadede hayatında ve kariyerimde gerçekten nelere

ulaşmak istiyorum ? Daha uzun vadeli beklentilerim neler?” sorularına yanıt bulur. İhtiyaçlar (N) kısmının analizinde ise “tutkularımı gerçekleştirmek ve kendimi daha değerli hissetmek için işimden, başkalarından ve patronumdan ne bekliyorum?” sorusuna yanıt bulur.

3.4 Şirket genelinde Psikolojik Sermaye (#PS#) ölçümü: Bunun tanımlanmış bir yöntemi yoktur. En doğru yöntemi tayin etmeye çalışmak da bu çalışmanın kapsamı ve amacı dahilinde değildir. Bireysel bazda #PS#’ nin ne anlama geldiği yukarıda detaylı şekilde açıklanmıştır. Kişisel bazda bununla ilgili bir analiz yöntemi olarak SVAN önerisi de sunulmuştur. Bundan sonra şirket geneli için toplam #PS# ölçümü yöntemi şirketlere bırakılmıştır. Bununla birlikte yöntem her ne olursa olsun şirketin toplam #PS# değerinin tayin edilebilmesi için bir öz-değerlendirme çalışması yapılması önerilmektedir. Elbette bireylerden başlayarak tekil olarak yürütülecek böyle bir çalışma ile önce kişiler bazında #PS# puanlaması sonrasında da Bölümler bazında #PS#

birikimi hesaplanabilecektir. Bölümler bazında değerlendirmeler tamamlandıktan sonra da şirketin #PS# ölçüm değeri tayin edilebilir.

4. SOSYOLOJİK SERMAYE

4.1 Sosyolojik Sermaye (#SS#) Tanımı: Bu bildiri kapsamında Sosyolojik Sermaye direkt olarak Kurum Kültürü ile ilişkilendirilmektedir. Bireylerin aynı kurumsal amacı gerçekleştirmek ve bireysel ihtiyaçlarını gidermek için bir araya geldiği şirketlerimizde, tekil bireyler yerine sosyal bütünlüğe odaklanabileceğimiz en temel araç kurum kültürüdür. Çünkü kurum kültürü bir sosyal sözleşmedir.

Süreçlerin ve bizatihi hayatın kendisinin sebep-sonuç ilişkisi ile tanımlanabileceğine; girdilerin kontrollü değişimi ile çıktıların şekillendirilebileceğine iman etmiş mevcut Newton’ cu deterministik yaklaşım bugüne kadar tüm yönetim sistemleri yaklaşımlarının temelini oluşturmuştur. İnsanın odak noktası olması gereken Yeni Çağ’da ise bu yönetim yaklaşımının yerine, bu bildiride, Kaos’ u yönetebilmek gerekliliği konmaktadır.

4.2 Kurum Kültürü: Başlı başına bir bildiri konusu olacak kurum kültürünü bu bildiride detaylıca tartışmak yerine, kurum kültürünün en temel ve önemli görülen 7 özelliği şöyle özetlenebilir:

4.2.1 Ortak Dil: Bir kurumda herkes birbirinin dilinden anlamalıdır. Aynı kelimeler ve kavramlar tüm çalışanlar için aynı anlama gelmelidir. Gerekirse kuruma özel bir dil yaratılmalı, kavramlar o kurum için tekrar tanımlanmalıdır. Ancak bu şekilde kurum içi iletişim geliştirilebilir.

4.2.2 Tam ve Eksiksiz Tanımlanmış Görev, Rol ve Sorumluluklar: Burada tanımlanmış olmasından kasıt bir takım yönetim sistemlerinin emrettiği şekli zorunluluğun yerine getirilmesi değildir. Hiçbir belirsizlik, açık nokta bırakmayacak şekilde kurum için gerekli ve önemli her sürecin mutlaka bir tanımlı sahibinin ve başlama noktası – bitiş noktası ile belirlenmiş sınırlarının olmasıdır.

4.2.3 Tanımlanmış Normlar ve Kurallar: Kurallar ile ilgili en kritik nokta her şeyin bir kurala bağlanmasının mümkün olmayacağıdır. Yine buna ek

olarak yukarıda sözü edilen girişimcilik ruhunun örselenmemesi ve varlığını sürdürebilmesi için bürokrasinin en aza indirilmesi bir gerekliliktir. Bir çelişki gibi görünen bu durumu şirket pekala sakın ve olgun bir şekilde yönetebilir. İnsanın ön plana çıkartıldığı, bireysel değerlere saygı duyulan, ortak dilin ve ortak değerlerin tanımlandığı, iletişimin geliştirildiği bir noktada bürokrasi yaratmadan da kural ve norm tanımlayabilmek elbette mümkündür.

4.2.4 Süreklilik: Kurum tarihi içinde oluşan ve geçmişten bugüne taşınan uygulamalar, söylemler, vb bu sürekliliği sağlar. Sürekliliğin kurum içerisinde ete kemiğe bürünmüş hali kurum içi hikayelerdir. Bir kurumda geçmişten bugüne yaşayan kurum hikayelerinin sayısı ne kadar çok ise süreklilik o oranda sağlanmış demektir.

4.2.5 Gelişim ve Değişimin Sürdürülebilirliği: Zaman içerisinde ihtiyaçlara göre şekillenmiş yenilikler kabullenmeyi, benimsemeyi, uygulamayı kolaylaştırır.

4.2.6 Genel Kabul Görme: Şirket stratejik planı ne kadar doğru olursa olsun, şirket iş planı ne kadar isabetli hazırlanmış olursa olsun, şirket yönetim ekibi ne kadar verimli ve etkin kararlar alırsa alsın şayet –genel anlamda- organizasyonun doğasına ve bütününe ile uyumlu davranılmıyorsa başarı ihtimali düşük olacaktır. Görüldüğünden daha karmaşık olan bu konunun özetlenmesi çok kolay olmasa da sektörün deneyimli yöneticilerinin ve çalışanlarının bu konuda hemfikir kalacağına inanılmaktadır.

4.2.7 Zamanın Ruhunu Yakalayabilmek: Yukarıda da kısaca değinildiği gibi çağ yenilenmekte, nesiller değişmekte, kuşak çatışmaları doğal bir gerçek olarak her zaman var olmaktadır. O halde kuşaklar arası iletişimin ve aktarımın sağlıklı bir şekilde sağlanması bir zorunluluktur. Önceki kuşakların olgunluk içerisinde, yeni kuşakların da saygı çerçevesinde birbirlerini dinlemeleri ile zamanın ruhunun yakalanabileceğine inanılmaktadır.

4.3 Kaos’ u Yönetebilmek: İnsan karmaşık bir yapıdır. Yönetimin asli ve temel unsurunun insan olduğunu kabullendiğimiz noktada, yönetim de karmaşık bir hal alır. Her şeyin ölçülebildiği kontrollü ve kapalı sistemlerde, girdilerle çıktıların yönlendirilebildiği bir şey değildir yönetim. Çünkü insan böyle değildir. O halde Yeni Çağda artık Kaos’ u yönetebilmeyi öğrenmeliyiz. Bunun için de temel bir kaç noktaya odaklanmamız gerekiyor :

4.3.1 Döngüsellik: Tüm sistem ve alt sistemlerin birbirlerini döngüsel olarak etkilediğini anlayacağız. Tek bir girdiyi kontrol ederek sonuca etki edemeyeceğimizi fark edeceğiz. Deterministik yaklaşımın kolaycılığı ile birkaç noktaya bakıp sonuca ulaşma isteğimizi frenleyeceğiz. Bir yandan büyük resmi görebilmenin önemini kavrarken öte yandan bunun her zaman mümkün ve kolay olmayacağını da görerek az bilgi ile de karar verebilme cesaretimizi geliştireceğiz. Hata yapmaktan korkmayacağız.

4.3.2 Süreklilik: Bugün karşılaştığımız sorunların-sonuçların, genel olarak, dünün karar ve uygulamalarından kaynaklandığı prensibini göz önüne alacağız. Dolayısıyla bakış açımıza zaman boyutunu da katacağız. Olayları

anlık kesitlerle değerlendirme alışkanlığımızı değiştireceğiz, sürekliliği ön plana çıkartacağız.

4.3.3 Sorumluluk: Sistemlerdeki sorunların bizzat sistemin aktörleri tarafından oluşturulduğunu ve çözümün de yine aktörlerde olduğunu göreceğiz ve kabul edeceğiz. Yani sistem aktörleri olarak suçu, şuna - buna ya da şuraya - buraya atma alışkanlığımızı terk edeceğiz, sorumluluk almayı öğreneceğiz. Çözümler için de dışarıdan bir destek, bir süper kahraman, mucizevi bir gelişme beklemeyeceğiz.

4.3.4 Duyarlılık: Kaotik ve Karmaşık sistemlerde, sonuçların - çıktıların başlangıç noktasında ya da sistem girdilerinde yaşanacak çok küçük -ihmal edilebilir- farklılıklara son derece duyarlı (sensitif) olduklarını bileceğiz. Birbirine çok benzeyen iki olayda, başlangıç durumlarındaki nüansların, çok farklı sonuçlar yaratabileceğini, sistemin bu konudaki duyarlılığını kabul edeceğiz. Kıyaslamalarımızı ve analizlerimizi buna göre yapacağız.

4.3.5 Geri Bildirim: Doğru, etkili, zamanında ve objektif geri bildirimin önemini kavrayacağız. Geri bildirim mekanizmalarımızı yeni baştan kurgulayacağız.

4.4 Şirket Genelinde Sosyolojik Sermaye (#SS#) Ölçümü: Sosyolojik Sermayeyi direkt olarak Kurum Kültürü ile ilişkilendirdiğimiz noktada #SS# birikiminin, Kurum Kültürünün var olması ile doğru orantılı olduğunu da kabul etmiş oluyoruz. Dolayısıyla bir şirketteki #SS# birikiminin ölçütü aslında o şirketin Kurum Kültürünün var olma durumudur. Burada önerimiz yine şirket tarafından bir öz-değerlendirme yapılmasıdır. Bu değerlendirmede yukarıda belirtilen 7 boyutta Kurum Kültürünün varlığı ve gelişimi değerlendirilebilir. Her bir boyut ayrı ayrı değerlendirilerek belirlenen vizyona, konan hedeflere kıyasla hangi oranda gerçekleştirme yaşandığı pekala ölçülebilir.

Sonrasındaysa bu 7 boyutun ortak başarı faktörü hesaplanarak şirketin #SS# değeri tayin edilebilir.

5. SONUÇ

Bu bildiride, Türk İmalat Sanayii şirketlerinde Yeni Çağ yönetebilecek ve şirketleri geleceğe taşıyabilecek organizasyonların oluşturulabilmesi için tartışma zemini yaratılması amaçlanmıştır.

İş ve yönetim ile ilgili pek çok eserde, gereklilikler yapılmazsa oluşabilecek felaket senaryoları ya da aspirin çözümler ve genel geçer reçeteler yazılmaktadır. Bu bildiride bu yaklaşımdan maksatlı olarak uzak durulmuş; yapılması ya da yapılmaması gerekenlerle ilgili bilgelik bildirisi hüviyetinden uzak, sektörde farkındalık yaratabilmeye bir katkı sunma amacı güdülmüştür. Sektördeki şirketler tarafından son 30-40 yıllık tüm birikimler takdirle ve büyük bir saygıyla karşılanmış, Biriktirilmiş Sermaye (#BS#) olarak adlandırılan bu kısım ile ilgili bilinçli olarak herhangi bir görüş bildirilmemiş, tartışma açılmamıştır. Bununla birlikte Türk İmalat Sanayii Şirketlerini Yeni Çağ'a taşıyabilecek organizasyonların geliştirilmesi için tek başına Biriktirilmiş Sermayenin (#BS#) yeterli olamayacağı buna ek olarak “Psikolojik Sermaye” (#PS#) ve “Sosyolojik Sermaye” (#SS#) birikimlerinin de dikkate alınması ve ölçülmesi gerektiği tartışılmıştır.

Yönetimin “nitel esaslı bir bilim” olarak kabul edildiği bu bildiride, #PS# ve #SS# birikimlerinin ölçümü için kavramsal, yorum esaslı değerlendirme yöntemleri önerilmiştir. Yönetimin asli ve temel olgusunun insan olduğu kabulü ile #PS# ve #SS# birikimlerinin değerlendirilmesinde önce bireylerin tekil değerlendirmelerinden başlanacaktır. Sonrasında yukarıda her bir başlık için belirtilen boyutlarda yapılacak değerlendirmelerin bir araya getirilerek kurum için bir değerlendirme yapılması gerekmektedir. Hiç kuşku yoktur ki bu değerlendirmeleri şirketlerimizdeki yöneticiler ve yönetim ekipleri yapacaktır. Son olarak burada Toplam Yönetim Etkinliği (#TYE#) kavramı tartışmaya açılacaktır. Bugüne kadar başarılarını, performanslarını, sürdürülebilirliklerini; fiziksel, finansal ve entellektüel sermaye seviyeleri ile formüle etmeye çalışan şirket sahipleri, şirket yönetim kurulları ve şirket yönetim ekipleri için bu kavramın Yeni Çağ’da bir Temel Performans Göstergesi (KPI) olarak tanımlanması gerektiğini düşünüyor ve bu göstergeyi şu şekilde formüle ediyoruz:

$$\#TYE\# = \#BS\# \times \#PS\# \times \#SS\# [1]$$

TEŞEKKÜR

1990 yıllarda insanı ve yeni çağa uyumu ön plana çıkartarak önceliği verimlilik ve etkinlik olan biz Endüstri Mühendisleri öğrencilerine yeni bir ufuk kazandırdığı, her zaman var olan olumlu ve ılımlı yaklaşımı; teşvik edici tutumu; güleryüzü ve içten dostluğu; bitmeyen, tükenmeyen profesyonelliği, ilham verici çalışkanlığı ve “bilgi paylaştıkça çoğalır” prensibini her zaman ve her fırsatta paylaşma yönündeki azmi ve sabrı için Alanya Hamdullah Emin Paşa (HEP) Üniversitesi Profesörü Sn.Erol Sayın’ a şükranlarımı sunuyorum.

Kaynakça

- T.Koçel, “İşletme Yöneticiliği”, Beta, İstanbul, 2013, pp. 26-66
J.Ridderstrale – M.Wilcox, “Şirketi Yeniden Güçlendirmek”, MESS, İstanbul, 2008, pp.51-52, pp. 254-255
G.Hamel, “Yönetimin Geleceği”, MESS, İstanbul, 2007, pp.71
A.A.Çeltek, “İnsan’ la Yönetmek, İnsan’ ca Yönetmek”, Milliyet Blog, 2017, P.2

ÖZELLEŞTİRME SÜRECİNDE TEKEL FABRİKASINDANİZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ KAMPÜSÜNE: DÖNÜŞEN MEKÂN VE İŞ

Doç.Dr. Neslihan Demirtaş Milz
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi
neslihan.demirtas.milz@ikc.edu.tr

YL. Öğr. Damla Kavruk
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi
kavrukdamla@gmail.com

YL Öğr.Yasemin Samur
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi
yaseminsamur00@gmail.com

Özet

Sözlü tarih hem bir yöntem hem de yeni bir kavramsal yaklaşım olarak ülkemiz akademik yazınında 1990’lardan daha sık kullanılan ve referans verilen bir olgu olmuştur. Özellikle, siyasi tarih, kimlik, etnisite ve kent çalışmalarında sıkça kullanılmaya başlayan sözlü tarih yöntemi ve anlayışı, bu çalışmada kurum kültürü, iş ilişkileri ve mekan-örgüt ilişkisinde dönüşümü anlamak üzere kullanılacaktır. Bu bağlamda, çalışmamızın amacı, sözlü tarih yöntemi kullanarak Tekel fabrikasının özelleştirilmesi sonucunda orada çalışan işçilerin İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi’nde 4C’li memur statüsünde çalışmaya başlamaları sürecinde, yaşamış oldukları, hislerini, değişen kurum kültürlerini, iş deneyimlerini, mekan-örgüt deneyimlerini ve bu dönüşümün motivasyonları üzerinde nasıl bir değişiklik yarattığını anlamaktır.

Anahtar Kelimeler: Tekel, sözlü tarih ve derinlemesine görüşme, özelleştirme, kurum kültürü, mekân/örgüt ilişkisi

1. Araştırmanın Sorunsalı

Bu araştırma, özelleştirme ile Tekel fabrikasından İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi kampüsüne dönüşen mekân ve yeni kurumun getirdiği iş/örgüt ilişkileri üzerinden, eski Tekel işçilerinin eski ve yeni deneyimlerini anlamayı amaçlar. Daha açık bir ifade ile bu sözlü tarih çalışması, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi’nde şu anda 4C’li memur olarak çalışan eski Tekel işçilerinin hayatları, hisleri, iş motivasyonları ve deneyimlerine dönüşen kurum kültürü ve mekan-örgüt ilişkisi yaptığı etkiyi anlamayı hedefler. Aynı zamanda, Tekel Balatçık fabrika alanı ve kurum kültürü ile ilgili de sözlü tarihsel bulgu oluşturmayı amaçlar.

2. Araştırmanın Yöntemi

“Nitel araştırma insanların yaşam tarzlarını, öykülerini, davranışlarını, örgütsel yapıları ve toplumsal değişmeyi anlamaya dönük bilgi üretme süreçlerinden biridir” (Strauss ve Corbin, 1990’den akt Özdemir). Nitel yöntem bu gerçekçi ve bütüncül yapıyı korumak için temelde üç çeşit veri toplar. Bunlar: “çevreyle ilgili veri”, “süreçle ilgili veri” ve “algılara ilişkin veri” olarak karşımıza çıkar (Le Compe ve Goetz, 1984’den akt Yıldırım ve Şimsek).

‘Sözlü tarih, belli bir döneme ait kişisel tanıklık ve/veya yaşantıların, belleğin derinliklerinden çıkarılıp değerlendirilmesi yoluyla toplumların tarihlerinin inşasına katkıda bulunan bir araştırma yöntemidir.’ Sözlü tarih sayesinde normalde tarih kitaplarında yer almayan bilgilere de erişmek mümkündür. Çünkü sözlü tarih güncel yaşam içerisindeki insanın yaşamışlıklarından yola çıkarak onun anılarını derleyerek yazılı tarihin saptayamayacağı bilgilere ulaşır. Yani varlığını insanlar etrafında kurar. Sözlü tarihle bireylerin zihnindeki verilere görüşmeler sırasında sorulan sorular yoluyla ulaşılarak bu veriler işitsel veya görsel şekilde kaydedilir. (Akbulut, 2014: 4).

Caunce (1994)’e göre sözlü kayıt olmadan insan yaşantısının pek çok kesimi açıkça yok olur. “Bu teknolojik değişim devrinde, sanayiler, artlarında, kullanılışları hakkında pek bir şey bilmediğimiz bazı araçlara benzeyen tuhaf kalıntılar bırakarak yitebilir. Şiveler, hatta diller kaybolmuştur; topluluklar da yerlerinden olup dağılabilirler. Belki de bu hızlı değişim düzeyi ve bu değişimin bütünlüklü doğası, sözlü tarihin son birkaç onyılda önem kazanmasında etkili olmuştur, çünkü daha önce tarihin geleneksel olarak ilgilendiği önemli olaylar, çok da

önemsenmeyen sıradan bir yaşam fonunun önünde geçiyor gibi görünmekteydi" (Caunce, 2011: 16).

Sözlü tarih, belli bir döneme ait kişisel tanıklığın ve yaşantıların belleğin derinlerinden çıkartılıp değerlendirilmesini sağlar. Bu şekilde toplumların tarihlerinin inşasına katkıda bulunur. Her türlü insani ilişkilere dair anıların derlenmesiyle yazılı tarihin bile saptayamayacağı bilgilere ulaşılmasını sağlar (Danacıoğlu, 2001: 133).

Sözlü tarihin en temel amacı içinde bulunduğumuz zamanı açıklayabilmek ve topluluğun işleyiş şeklini ahlaki olarak haklılaştırma işlevini görmektir (Caunce, 2011: 115). Sözlü tarih bize o zaman diliminde olayı doğrudan yaşayan insanlardan bilgi alabilme fırsatı tanır. Sözlü tarihten yararlanabilmek için en çok kullanılan yöntemlerden birisi olarak karşımıza derinlemesine görüşme yöntemi çıkar. Sözlü tarih çalışması bağlamında derinlemesine görüşme yapılırken öncelikle araştırma yapmak istediğimiz konuyla ilgili olan kişiler belirlenir, onlardan randevu alınarak önceden hazırlanmış olan sorular kendilerine sorulur. Bu görüşmeler yapılırken görüşmeyle ilgili hiçbir detayın kaçırılmaması adına görüşülenlerin de rızası alınarak ses kaydı yapılır.

Derinlemesine görüşme yöntemi günümüzde nitel verileri toplarken en çok yararlanılan yöntemlerden biri haline gelmiştir. Görüşmeler, nitel verileri toplamak için en çok bilinen stratejiler arasındadır (Bloom ve Crabtree, 2006: 316). Derinlemesine görüşme ile insanlarla yüz yüze, birebir görüşülerek araştırılan konunun bütün boyutları kapsanır, açık uçlu sorular sorulur ve detaylı cevapların alınmasına imkân sağlanır (Tekin, 2012). Bu görüşme yöntemi ile kişilerle birebir görüşme imkânı sağlandığı için onun duygu ve düşüncelerini daha açık bir şekilde anlayabilmek mümkündür. "Derinlemesine görüşme, araştırmacının görüşme yaptığı kişiden aldığı cevapları sınıflayarak ve o cevaplardan hareketle yeni sorularla konuyu mümkün olduğunca detaylı bir şekilde incelemeye çalıştığı esnek ve keşfedici bir veri toplama tekniğidir" (Tekin, 2012). Bu yöntem ile kişi kendini birinci ağızdan rahat bir şekilde ifade etme olanağı bulur. Bu görüşme yönteminin en önemli avantajı gayet esnek, zengin ve olabildiğinde detaylı bir şekilde veri toplanmasına imkân sağlaması iken en önemli dezavantajları ise çok geniş zaman, emek istemesi ile araştırmacının toplanacak verileri tercihte önyargılı davranması ihtimalidir (Tekin, 2012).

Derinlemesine görüşme olarak da adlandırılabilir bu yöntem araştırmacının mülakatları yaptığı kişilerle doğrudan iletişim kurmasına ve sosyal gerçekliğe onların epistemesinden bakmaya olanak sağlar. Bu bakımdan araştırmacı nicel çalışmalarda olduğu gibi tarafsız ve indirgemeci bir tutuma sahip olmak yerine taraflı bir tutum takınır ve onların epistemesini açıklamaya çalışır (Özdemir, 2010: 330).

Bu çalışma yapılırken sözlü tarih yöntemi kullanılarak önceden Tekel işçisi olarak çalışmış şu anda İzmir Katip Çelebi Üniversitesi'nde 4C'li memur olarak görev yapmakta olan çalışanların yaşadıklarını hem onların anlattıkları hem de kendi gözlemlerimiz üzerinden aktarmaya çalıştık. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'ndan eski Tekel işçilerinin isimlerinin bulunduğu, hangi bölümde çalıştıklarını ve telefon numaralarını içeren bir liste edinilmiştir. Bu çalışma çerçevesinde 23 kişi ile görüşme yapılmıştır. Önceden hazırlanmış olan sorular kapsamında işçilerle derinlemesine görüşme yapılmıştır. Görüşme yapmak için işçilerden randevu almak istediğimizde işçilerin görüşme yapmak için istekli olmadığı ve çekindikleri gözlemlenmiştir. Sorular hazırlanırken özellikle öğrenilmek istenen konularla ilgili açık uçlu sorular sorularak karşıdaki insanın konuyu geniş bir şekilde anlatması amaçlanmıştır. İşçilerin görüşmenin ilk başında daha gergin ve çekingen oldukları gözlemlenmiştir. Görüşmeler gerçekleştirildikçe deneyimlerini uzun uzun anlattıkları ve bunları anlatırken de duygusal oldukları gözlemlenmiştir. Görüşmeler telefon üzerinden ses kaydı özelliği ile kayda alınmıştır. Görüşmeler yapılırken İzmir Katip Çelebi Üniversitesi krokisi görüşmecilere gösterilerek önceden bu kroki üzerinde nerede çalıştıklarını ve neler yaşadıkları sorulmuştur.

Tekel işçileriyle yapılacak olan görüşmeler deşifre edilmiş daha sonra nitel veri analizi programı olan MAXQDA programında analiz edilerek sonuç kısmında değinilen bulgulara ulaşılmıştır.

3. Araştırmanın Katkısı

Araştırmaya konu olan Tekel fabrikasının araştırma üniversitesine dönüştürülmesinin oradaki çalışanlar üzerinde büyük farklılıklar yaratmış olduğu bir gerçektir. Derinlemesine görüşme yöntemiyle çalışanlar üzerinde anlamak istediğimiz en önemli şeylerden biri kurum kültürlerinin nasıl değişmiş olduğudur. Kurum kültürü “günümüzün rekabet ortamında kurumların fark yaratabilmeleri kendilerine özgü bir takım değerleri oluşturmalarına ve bu değerleri etkin bir şekilde kullanabilmelerine bağlıdır.” (Vural ve Bat, 2008). Yani her kurum başlangıcından itibaren kendi kültürünü oluşturarak yol alır ve böylece bir süre sonra her kurumun kendine özgü değerleri kurumla özdeşleşmiş bir hale gelir. Çalışanlar da kurumda belli bir zaman geçirdikten sonra içerisinde yer aldıklarını kurumun kültürüne adapte olarak o kuruma uygun bir şekilde davranış ve tutum sergilemeye başlarlar. “Kurum kültürünü oluşturan ve taşıyan motivasyonu yüksek çalışan, rekabet ortamında önemli fark yaratmada başat rol oynamaktadır” (Vural ve Bat, 2008). Kısaca kurum kültürü, bir kurum içerisindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar bütünü olarak tanımlanabilir (Kılıç, 2003). Kendini bir kuruma ait hisseden ve ortak amaçlar uğruna emek harcayan bireyler amaçlarına ulaşmada daha başarılı olurlar.

Kurum kültürü bireylerin birbirleriyle ilişkilerinde rehber olan, bireyler arası inançların, tutumların, tahminlerin ve beklentilerin paylaşıldığı bir modeldir. Kurumlarda bireyler kurumun hedefleri doğrultusunda birbirlerine bağlı ve uyumlu bir şekilde hareket ederler. Kurum kültürünün başarılı bir şekilde uygulandığı işletmelerde “işe hangi özellikteki insanların alınacağı, kimlerin terfi ettirileceği, haberleşme ve karar mekanizmalarının nasıl işleyeceği hatta işte nasıl giyinileceği ve iş haricinde çalışanların sosyal hayatları” gibi konularda bile kurumun etkileri görülür. Ancak kurum çalışanları arasında birtakım inanç ve değer yargılarında uzlaşma sağlanamazsa o kurumda kültürün zayıf olduğu söylenebilir. Zayıf kurum kültürü işletmelerde çoğunluğun aynı kültürü benimsememesine sebep olmaktadır. Bu tür işletmelerde kurumda tutum ve davranışlar, çalışma şekli, işletmenin amaçları ve benzeri unsurlar bütüncül bir görünümünden uzaktır. Bu da bireylerin tutum ve değerleri arasında farklılıklara sebep olmaktadır (Şişli ve Köse, 2013).

Kurum kültürü, uygun davranış ve ilişkileri tanımlayarak bireylerin motivasyonunu belirler ve kurum içindeki sorunlara çözüm sunar. Yöneticiler ve liderler kurum içinde yüksek performans sağlayabilmek için kurum kültürünü anlamalı ve kontrol etmelidirler. Kurum kültürü kurumun neyi temsil ettiğini, kurumsal yapının nasıl olduğunu, kurumun sistemini, çalışanların arasındaki uyumu, çıkan sonuçları, kurumun problemlerinin, olanaklarının ne olduğunu ve nasıl ele aldığını idare etmektedir (Gülsünler, 2007).

Kurum kültürü kurumlarda yürütülen işleri farklı yollarla değerlendirmektedir ve izlediği bu yollar da kurum için başarısızlığın nedeni ya da başarının kaynağı olmaktadır. Kurumlarda oluşturulan uygun kültür ile kuruma yönelik iş stratejileri belirlenir ve bu programlar ile başarıya ulaşılır. Kurum kültürün önemli özelliklerinden biri kurumda çalışanların aralarında paylaştıkları inanç ve o kurumun kültürüne olan bağlılıklarıdır. Bireylerin kurum kültürüne bağlılıklarını kurum içinde motivasyonları, kurumsal hedeflerin yerine getirilmesi, kurum içi ilişkilerin düzenlenmesi, performans etkisi gibi faktörler etkilemektedir. Güçlü bir kurum kültürüne sahip kurumlarda işlemler, prosedürler, yazılı belgelere ya da sözlü uyarılara gerek olmaksızın sürdürülebilmektedir. Ayrıca kurum kültür çalışanlara kurum içinde etkileşimde yol haritası olmaktadır. Kurum kültüründen en etkin biçimde yararlanmak için öncelikle kurum yöneticileri bilinçli bir şekilde kültürel değerleri çalışanlara iletebilmeli ve kültürü kurumsal amaçla doğrultusunda yönetmelidir (Vural ve Sohodol, 2005: 125).

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre hükümetin ekonomi politikalarının, geçiş sürecinin özel hayata etkisi olduğu, bulundukları mekana göre hislerinin değişiklik gösterdiği, kadro-maaş durumlarının mevcut durum ve Tekel’de farklı olduğu ve gerek iş gerek sosyal ilişkilerinin de bulundukları mekana göre değişim gösterdiği görülmüştür.

Tüm bunlar ele alınarak yapılan çalışmada işçilerle birebir görüşülerek, onların bu dönüşüm sürecinde ve dönüşüm sonrasında neler yaşadıkları, çalışma motivasyonlarının, kurum kültürlerinin nasıl değiştiği ve bu konudaki hisleri birincil ağızdan öğrenilmiş, elde edilen bu verilerle sözlü olarak dile gelen bilgiler deşifre yapılarak yazıya geçirilmiş ve bu sayede kalıcı hale gelmiştir. Çalışmanın bu şekilde yapılacak diğer çalışmalara ışık tutması açısından literatüre bir katkı sağlanması amaçlanmıştır.

4. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmada sözlü tarih geleneğinden yararlanılarak İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi’nden yola çıkılmış ve Tekel tarihi incelenmiştir. Bu araştırmanın kapsamını Çiğli Balatçık yerleşkesi üzerinde yer alan İzmir Katip Çelebi Üniversitesi’nin 4C’li memur statüsündeki çalışanları olan eski Tekel işçileri oluşturmaktadır. Tekel fabrikasının, bir araştırma üniversitesi olan İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi’ne dönüştürülmesi, bu çalışanların kurum kültürünün nasıl değiştiğini inceleme gerekliliğini kılmıştır. Üniversitede şu an memur olarak çalışmakta olan Tekel çalışanlarının yönetim ve organizasyon açısından farklı görevde rol almalarının neye yol açtığı, tarihsel ve mekânsal dönüşümün nasıl gerçekleştiği, kurum kültürünün nasıl olduğu, bu insanların hayatlarındaki değişim, eskiden sahip oldukları kurum kültürü ile şimdiki arasındaki farklılıklar, iş yaşamlarındaki dönüşüm süreci, motivasyonlarında meydana gelen değişimler üniversite içerisinde kalan Tekel çalışanları ile derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak analiz edilmeye çalışılmıştır. Araştırma yapılırken geçmişte Tekel işçisi olarak çalışıp şu anda üniversite içerisinde 4C’li memur statüsünde hizmet vermekte olan 23 Tekel işçisi ile derinlemesine görüşme yöntemiyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen ilk bulgulara göre çalışanlar kendilerini bir devlet işinde güvenceli olarak hissederek 4C’li olmuşlardır. Gelir düzeyinin düşmesi çalışanlar üzerinde olumsuz bir etki yaratmış, bu konuda çalışma motivasyonlarının düştüğü görülmüştür. Yaşanan maddi kayıplardan ötürü çoğu işçi ek iş yapmaktadır. Hayat standartlarının değişmesi sonucu aile birliğinde sorunlar yaşandığı dile getirilmiştir. Yaşadıkları bu süreç yıllardır çalıştıkları mekâna yabancılaşmalarına neden olmuştur. Eski kuruma oranla yardımlaşma duygularında azalma görülmüştür. Eski kurumdaki ilişkiler yakinken yeni kurumdaki ilişkilerin daha zayıflaması işçilerin kurumdaki aidiyet duygusunu azaltmıştır. İlişkilerin kademelere göre dağılmasıyla işçiler kendilerini dışlanmış hissetmişlerdir. İşçiler ve amirler arasındaki ast-üst ilişkisi eski kurumda daha yumuşak yeni kurumda daha katı bir şekildedir. Tekel işçileri arasındaki sosyal ilişkiler Kâtip Çelebi’de de devam etmiş ancak üniversitedeki yeni çalışanlarla aralarındaki ilişkiler Tekel’deki yakınlık düzeyine ulaşamamıştır. Tekel’de mesai saatleri ve emek gücü yoğun olmasına rağmen iş tatmini daha fazladır ancak Kâtip Çelebi’de daha esnek çalışma koşullarına sahip olmalarına rağmen iş tatmini düşüktür. Sosyal ilişkilerin yakın ve rahat olması, işçilerin kendilerini dışlanmış hissetmemeleri, kendilerini güvende hissetmeleri nedeniyle yüksek ritimde çalışmalarına rağmen Tekel’de kurumsal aidiyet duyguları daha fazladır. Önceden manuel işçi tek el işçisi kimliğiyle gurur duyarlarken, kurumsal dönüşüm sonucu işçilerin birçoğu uzmanlığını kaybetmiş ve kendi işlerini yapamadıkları için bu kurumda kendilerini yetersiz hissetmişlerdir. Kendilerini yetersiz hissettikleri için kendilerine duydukları güven azalmış ve kimlik bunalımı yaşamışlardır. Çalışma enerjilerinde azalma meydana gelmiştir. Görüşmede sormuş olduğumuz “eski işiniz ve yeni işiniz arasında bir tercihte bulunmanız gerekse hangisini tercih ederdiniz?” sorusuna bütün işçiler eski işimi tercih ederdim cevabını vermiştir. Görüşmeler sırasında işçilerin

Tekel'i anlatırken duygulandıkları ve üzüldükleri bu konuda hassas oldukları ve halen eski kurumlarını özlemle andıkları görülmüştür. Yaşanan bu süreçte tekeli işçileri şu an üniversitede yapmış oldukları işi benimseyememişlerdir. Eğer geçiş sırasında yaşanan maddi ve manevi kayıplar olmasaydı bu geçişin onlar için daha kolay olabileceğini dile getirmişlerdir. Tüm bu süreçte rağmen yapılan görüşmelerde eski kurumlarının en azından bir üniversiteye dönüşmesinden memnuniyet duyduklarını da ifade etmişlerdir.

Özelleştirme sürecinde dönüşen kurumlardan biri olan Tekel fabrikası işçilerinden edinilen bilgiler yapılan özelleştirme yönteminin, işçilerin sürece daha kolay nasıl adapte olabilecekleri yönünde daha farklı bir şekilde gerçekleştirilebileceğine dair bir öneriyi akıllara getirmiştir. Geçmişe dönük bir iyileştirme yapılması olanaklı olmasa da en azından bundan sonra yapılacak olan bir dönüşümde işçilerin bundan en az zararla nasıl çıkabilecekleri konusunda da fikir sahibi olunmuştur.

Kaynakça

- Akbulut, Hasan. (2014). Sinemaya Gitmek ve Seyir: Bir Sözlü Tarih Çalışması, Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJOIR), 2,
- Counce, Stephen. (2011). Sözlü Tarih ve Yerel Tarihçi, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul
- Danacıoğlu, Esra. (2001). Geçmişin İzleri Yanıbaşımızdaki Tarih İçin Bir Kılavuz, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul
- DiCicco-Bloom Barbara ve Crabtree Benjamin F. (2006).TheQualitativeResearchInterview, MedicalEducation, 40, s.314–321
- Gülsünler, Makbule .(2007). Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17, s.281-294
- Kılıç, Tamer .(2003). Kurum Kültürü ve Liderlik: Kurum Kültürüne Uygun Etkin Lider Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- LeCompte, M. D.,Goetz, J. P. (1984).Ethographicdatacollection in evaluationresearch. D. M. Fetterman (Ed.), Ethnography in educationalevaluation. Beverly Hills, CA: Sage.
- Özdemir, Murat. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,11(1), 323-343
- Şişli, Gülçin ve Köse, Sevinç .(2013). Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Uygulama, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, 41, s. 165-193.
- Tekin, Hasan Hüseyin .(2012). Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme. Sosyoloji Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 13, s. 101-116
- Vural Akıncı, Beril Z. ve Bat Mikail. (2008). Kurum Kültürü Analizi: Reklam Hizmet Ajansına Yönelik Bir Araştırma. Selçuk İletişim, 5, 2, s. 35-60.
- Vural, Beril ve Sohodol, Çisil .(2005) . Kurum Kültürü: Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Yansımalar Üzerine Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergi, 22, s.121-135
- Yıldırım, Ali, Şimşek, Hasan. (2011). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

İŞTE KENDİNİ YETİŞTİRME ÖLÇEĞİNİN FARKLI FARKLI MESLEK GRUPLARI ARASINDA ÖLÇÜM DEĞİŞMEZLİĞİNİN İNCELENMESİ

Öğr.Gör Ömer Erdem Koçak
İstanbul Medipol Üniversitesi

Özet

İşte Kendini yetiştirme ölçeği Porath vd (2011) tarafından geliştirilmiş, Koçak (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Orijinal ölçek beşer sorudan oluşan iki boyutuyla toplam 10 soru iken Türkçe uyarlamasında dörder sorudan oluşan iki boyut bulunmaktadır. Ölçek, gerek orijinali üzerinden gerekse de Türkçe uyarlaması üzerinden daha önce ölçüm değişmezliği incelemesine tabi tutulmamıştır. Bu çalışmada da Türkiye'den akademisyenler, beyaz yakalı çalışanlar ve mavi yakalı çalışanların katıldığı araştırmalardan elde edilen veri ile bu üç meslek grubu üzerinden ölçeğin ölçüm değişmezliği test edilmiştir. Yapısal ve metrik değişmezlik sağlanmıştır. Ancak skalar ve kısmi skalar değişmezlikler konusunda değişmezlik bulunamamıştır. Meslek gruplarını daha detaylı bir şekilde sektör olarak ele alınmalıdır.

Anahtar Kelimeler: İşte Kendini Yetiştirme, Ölçüm Değişmezliği, Çok Gruplu Doğrulamalı Faktör Analizi

1. Giriş

İşte kendini yetiştirme, çalışanın iş yerinde kendini geliştirdiği, sadece “iyiyim-yeterliyim” dediği ve herhangi bir eksiklik hissi yaşamadan işlerini yapabildiği ruh halinin ötesinde her geçen gün daha yetkin ve daha kapsamlı düşünebilen biri haline gelmesi anlamına gelmektedir (Spreitzer, vd. 2005; Koçak, 2016). Kavram aynı zamanda kişisel gelişim, iyi oluş ve performansın önemli bir göstergesi olarak görülmektedir (Spreitzer, vd. 2005).

İş'te kendini yetiştirmek, kişinin çalışma hayatında eş zamanlı olarak hem öğrendiği hem de canlı ve enerji dolu olduğu ruh haline denmektedir (Spreitzer, Sutcliffe, Dutton, Sonenshein ve Grant, 2005). Daha basit bir ifade ile bireylerin enerji dolu, heyecanlı ve coşkulu bir şekilde çalışırken aynı zamanda yeni şeyler öğrenerek olumlu yönde gelişmeleri ve ilerlemeleridir. Canlılık boyutu kişinin hayatında yapacağı herhangi bir şey için kullanmaya hazır önemli bir miktar enerjiye sahip olduğunu hissetmesidir (Nix, Ryan, Manly ve Deci, 1999). Bu enerji özellikle duygu düzenleme süreçleri (emotion regulation) için bir kaynak olarak görülebilir. Öğrenme boyutu ise kişinin işiyle ilgili yeni bilgi, beceri ve yetenekler edinmesi ve bunları hayata geçirmesine denmektedir (Dweck, 1986). İşle ilgili yeteneklerin farkına varmak, yeni bilgi ve beceriler edinmek, tutumlarını değiştirmek, kısacası işiyle ilgili dolaylı veya direkt olarak birikim sağlamak anlamına gelmektedir. Bu iki kavram (canlılık ve öğrenme) birbirinin tetikleyicisi olabileceği gibi birbirinden bağımsız bir şekilde de aynı anda yaşanabilirler. Ancak aynı an içerisinde kişinin bunlardan herhangi bir tanesini hissetmemesi kişinin kendini yetiştiremediğini göstermektedir. Anlık bir gelişim hissetse de sürdürülebilir bir durum olmayacağı düşünülmektedir. İş'te kendini yetiştirme, çalışanın gelişiminde önemli iki unsur olan duygularına ve mantığına hitap eder. Kişi kendisini enerjik ve zinde hissederken bir yandan şevk duyma, hevesli olma, neşeli olma gibi olumlu duygularla bezenir, bir yandan da öğrenmenin gerçekleşmesiyle kişi zihinsel açıdan gelişir. Bu sayede kişisel gelişimin iki boyutu olan bilişsel ve duygusal boyutların her ikisini de içermektedir. Canlılık boyutu ile kişinin haz açısından mutluluğu sağlanarak (hedonic) duygularının düzenlenmesi sağlanırken, öğrenme boyutu ile kişinin mutcu (eudemonic) bilişsel açıdan gelişimi sağlanarak kişinin geliştiği ve güçlendiği söylenebilir (Koçak, 2017).

Ancak, işte kendini yetiştirmenin sürekli olmayabileceğini, başka bir deyişle kavramın kişide değişmeyen bir özellik (trait) olmadığı, zamanla değişebilen ve çevreden de etkilenebilen bir psikolojik durum olduğu belirtilmiştir (Spreitzer ve Sutcliffe, 2007). Kişiler her zaman enerjik olamayabileceği veya her zaman öğreniyor olmayabileceği için bu zamana bağlı dalgalanmaların normal olduğu düşünülebilir. Bunun yanında herkes farklı derecelerde

kendini yetiştiriyor da olabilir. Bu, kişinin kendisini canlı ve öğrendiğini hissetme seviyelerine bağlıdır.

İşte kendini yetiştirme seviyesini ölçmek amacıyla Spreitzer vd. (2011) tarafından canlılık ve öğrenme boyutlarından oluşan 10 soruluk bir ölçek geliştirilmiştir. Daha sonralarında da farklı meslek grubu üyelerinin işte kendini yetiştirme durumları bu ölçek kullanılarak ölçüldüğü çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda işte kendini yetiştirmenin diğer kavramlarla ilişkisi incelenmiş, işte kendini yetiştirmenin hem beyaz yakalı hem de mavi yakalı çalışanların yenilikçi iş davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, iş tatmini gibi olumlu sonuçlarının olduğu, ve işte devamsızlık, işten ayrılma davranışı ve tükenmişlik gibi olumsuz davranışlardan ise koruduğu görülmüştür (Carmeli ve Spreitzer, 2009), performansları (Porath vd. 2012), proaktif davranışları (Spreitzer ve Porath, 2013), yaşam doyumu (Koçak, Çırpan ve Vardarlier, 2017) üzerinde etkili olduğu görülmüştür. yapılan tüm çalışmalarda işte kendini yetiştirme ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu belirtilmiştir. Örneğin, Batı kültüründe yapılan çalışmalarda elde edilen en düşük güvenilirlik katsayısı .91 olarak bulunmuşken (Wallace, Butts, Johnson, Stevens, ve Smith, 2013), Türkiye’de heterojen bir örneklem grubu ile yapılan çalışmada ise .83 olduğu görülmüştür (Koçak, 2017). Bunun yanı sıra Türkiye’de yapılan çalışmalar ölçeğin yapı geçerliliği ve yaşam doyumu ve olumlu iş yeri davranışlarını yordayıcı geçerliliğinin de sağlandığını göstermiştir (Koçak, 2016; Koçak, 2017; Çırpan vd., 2017; Koçak vd., 2017).

Literatürde bulunan çalışmalara bakıldığında işte kendini yetiştirme ölçeğinin sosyal hizmet uzmanları (Niessen vd., 2012), yönetim danışmanı (Gerbasi vd., 2015; bilgi işçisi (doktor, akademikten, mühendis , hakim, vb.) (Prem vd., 2016; Koçak, 2016), fabrika çalışanları (Porath vd, 2012) gibi homojen örneklem gruplarıyla yapıldığı görüldüğü gibi farklı meslek grupları ile yapılan çalışmalarda heterojen bir örneklem grubu için kullanıldığı da görülmüştür (Carmeli ve Spreitzer, 2009; Abid vd., 2015; Levy, 2016; Koçak, 2017). Ancak farklı meslek gruplarında işte kendini yetiştirmenin farklı değerlendirilebileceği ve farklı şekillerde ortaya çıkabileceği düşünüldüğünde, subjektif ve genel ifadeli bu ölçeğin farklı anlaşılıp anlaşılmadığını test etmenin gerekli olduğu düşünülmüştür. Zira, benzeri kavramlarda da mavi yaka ve beyaz yaka çalışanlar arasında farklar olduğu gözlenmiştir (Ör. Schaufeli, Bakker ve Salanova, 2006; Hu vd. 2010). Sonuç olarak, farklı meslek grubu ve sınıflarının işte kendini yetiştirme ölçek maddelerini farklı algılayabileceği, dolayısıyla farklı gruplarda farklı yorumlanabileceği ve bu durumun kavramın ölçülmesi ve grup/sınıflar arası karşılaştırmalarda kullanılmasında yanlışlık oluşturabileceği düşünülmüştür. Böyle olduğunda işte kendini yetiştirme ölçeği kullanıldığında farklı meslek sınıflarından elde edilen skorların aynı seviyeyi ifade ettiği söylenemez. Korelasyon ve regresyon katsayılarının dahi yanlış/hatalı sonuç verebileceği belirtilmektedir (Reise, Widaman ve Pugh, 1993). Dolayısıyla gruplar arası karşılaştırma yapmadan veya ilişkileri test etmeden önce kullanılan ölçeğin ölçüm değişmezliğinin değerlendirilmesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Bu gerekliliğe rağmen daha önceki çalışmalarda gruplar arası karşılaştırma yapılmadan önce maddelerin ölçme değişmezliğinin test edilmemiştir (Ör. Porath vd. 2012). Kavramın göreceli olarak yeni olduğu ve henüz çok sayıda çalışma yapılmadığı göz önüne alındığında ölçme değişmezliğinin daha önce hiç test edilmemiş olması normal olarak gözükse de, kavram her meslek sınıfı üyesi için geçerli olduğundan ve çalışanın kendisini ayarlayabilmesi açısından önemli olduğundan ölçüm değişmezliği testinin Türkçe olarak yapılması hem global literatüre hem de Türkçe literatüre katkı yapacaktır. Buna göre, bu çalışmada da akademisyenler, mavi-yakalı çalışanlar ve beyaz yakalı çalışanlar olmak üzere özel sektör meslek grupları arasında işte kendini yetiştirme ölçeğinin ölçüm değişmezliği çok gruplu doğrulayıcı faktör analizi (ÇGDFA) kullanılarak incelenmiştir (Ör. Millsap, 2011). ÇGDFA ölçme değişmezliği testi için en çok kullanılan yöntemdir. Farklı yöntemlerin de uygulandığı çalışmalar olmuştur ancak grup sayısının azlığı nedeniyle tek yöntemin kullanılmasının yeterli olduğu düşünülmüştür (Asparouhov ve Muthen, 2014).

Araştırma Sorusu: İşte Kendini Yetiştirme Ölçeği farklı meslek grupları için ölçüm değişmezliği sağlamaktadır mı?

2. Ölçüm Değişmezliği

Ölçüm değişmezliği kavramı “yanlılığın olmaması” anlamına gelmektedir (Meredith ve Millsap, 1992). Aslında ölçüm araçlarının aynı yorum, düşünce ve özellikleri sonuç verip vermediklerini test etmek; bir başka tanım ile de bireyin sahip olduğu gözlenen skora sahip olma olasılığının üyesi olduğu herhangi bir gruptaki üyeliğinden bağımsız olma durumu” anlamına gelmektedir (Mellenbergh, 1989; Horn ve McArdle, 1992). Özellikle grupların karşılaştırıldığı çalışmalar için çok önemli bir adım olmaktadır. Çünkü grup üyelerinin anketteki soruları aynı şekilde yorumlayıp yorumlamadığı ölçüm değişmezliği testi yaparak anlamak mümkündür (Vandenberg ve Lance, 2000; Somer, 2004). Farklı gruplara ait ortalamalar ve ilişkiler arasında yapılacak olan karşılaştırmanın anlamlı olmasını sağlamaktadır (Cheung ve Rensvold, 2002).

Ölçüm değişmezliği temel olarak dört seviyede test edilmektedir (Byrne vd., 1989; Horn ve McArdle, 1992; Van de Schoot vd. 2012). İlk seviyede *yapısal değişmezlik* test edilir. Bu testte farklı grupların aynı kavram için aynı faktör yapısına sahip olup olmadıkları, ölçek maddelerinin farklı gruplarda da aynı gizil değişkene yüklenip yüklenmedikleri test edilmektedir. Bu aşamada faktör yükleri, değişkenlerin ortalamaları ve hata terimleri serbest olarak hesaplanmaktadır (Horn, McArdle ve Mason, 1983). Yapısal değişmezliğin sağlanması halinde *metrik değişmezlik* test edilmektedir. *Metrik değişmezlik* ise her maddenin yüklendiği gizil değişken üzerindeki faktör yükünün gruplar arasında değişmemesi anlamına gelmektedir. Bu değişmezliğin sağlanması gizil değişkenlere ilişkin ölçme biriminin ve aralığının gruplar arasında değişmediğini gösterir. Ayrıca *metrik değişmezlik* anketi cevaplayan farklı grupların soruları aynı şekilde yorumladığını da göstermektedir (Chen, 2007). Metrik değişmezlik, faktör varyanslarının ve yapısal ilişkilerin (değişkenler arasındaki korelasyon vb.) karşılaştırılmasına olanak sağlamaktadır (Asparouhov ve Muthen, 2014). Metrik değişmezlik sağlandığında ise ölçülen her bir gözlenen değişken, yani ölçek maddelerinin, regresyon sabitlerinin eşit olup olmadığına bakılan *skalar değişmezlik* test edilmektedir. Regresyon sabiti (intercept) ise ilgili soru ile her grubun sahip olduğu başlangıç puanını temsil etmektedir (Hayes, 2013). Dolayısıyla skalar değişmezliğin sağlanması sayesinde gizil değişkenlerin ortalamalarının karşılaştırılması anlamlı olacaktır (Meredith, 1993). Son aşama ise maddelere ilişkin faktör yükleri ve regresyon sabitlerinin yanında hataların da gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığının incelendiği *katı değişmezlik* test edilmektedir. *Katı değişmezliğin* sağlanması her ne kadar çok zor olsa da grupların gizil değişkene dair ortalamalarının gerçekten grupların farklı olmasından kaynaklandığını göstermekte ve anket maddeleri üzerindeki şüpheyi ortadan kaldırmaktadır. Ancak, çoğu zaman skalar değişmezliğin sağlanmasının faktör veya gözlenen ortalamaları anlamlı bir şekilde karşılaştırmak için yeterli olduğu söylenmektedir (Meredith, 1993).

3. Çok Gruplu Doğrulamalı Faktör Analizi (ÇGDFFA)

Ölçüm değişmezliğinin incelenmesinde en çok kullanılan yöntem kovaryans temelli olan çok gruplu doğrulamalı faktör analizi yönteminin olduğu görülmektedir (Millsap, 2011). Bu yöntemin nihai amacı ölçüm hatalarında dikkate alınarak gizil değişkenlerin faktör ortalamalarını, varyanslarını, ve model içerisindeki ilişkileri farklı gruplar arasında test etmektir. Yöntem, tanımlanan grupları popülasyonun sahip olduğu mümkün olan tüm gruplar olarak algılar. Örneğin, erkek ve kadın grubunun karşılaştırılması söz konusu olduğunda bu iki grubun evrendeki tüm mümkün gruplar olduğunu ve insanların başka gruplara ayrılamayacağını varsayar, memleket, yaş v.b. grupları göz ardı ederek hesaplamaları gerçekleştirir.

4. Yöntem

4.1. Veri ve Katılımcılar

Bu çalışmada kullanılan veriler yazarın daha önce yaptığı çalışmalarda işte kendini yetiştirme kavramını ölçmek için kullandığı verilerden elde edilmiştir (Koçak, 2016; Koçak, Çırpan ve

Vardarlıer, 2017; Koçak, Demir, Gülcü ve Kahraman, 2017). Akademisyen (422), Beyaz yaka (284) ve Mavi yaka (189) olmak üzere 895 kişiden oluşan bir örneklem ile yapılmıştır. Örneklemenin %48,5'ini erkekler, %51,6'sını ise kadınlar oluşturmaktadır. Daha detaylı demografik bilgiler için yazarla iletişime geçilebilir.

4.2. Ölçek

İşte kendini yetiştirme ölçeği Porath vd. (2011) tarafından canlılık ve öğrenme boyutlarının her biri 5'er soru olmak üzere geliştirilmiş olup Koçak (2016, 2017) tarafından Türkçe'ye her boyut için 4'er soru olarak uyarlanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği, yordayıcı geçerliliği ve güvenilirlikleri test edilmiş olup en düşük bileşik güvenilirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur (Koçak, 2017). Ölçeğin bir soru eksik olmasına rağmen açıklanan varyans oranında ve güvenilirlik katsayılarında anlamlı bir düşüşün olmadığı görülmüştür. Çıkarılan maddenin ise ters kodlanan soru olduğu için uyarılama çalışmaları esnasında kasten Türkçe ölçeğe eklenmemiştir, zira ters kodlanan soruların ayrı bir faktör oluşturma riskinin yüksek olduğu belirtilmektedir (Magazine, Williams ve Williams, 1996). Ölçekl'den (Hiç bir Zaman) 6'ya (Her zaman) kadar uzanan cevap skalasıyla hazırlanmıştır. Her grup için de ölçekteki canlılık, öğrenme boyutlarına ve ölçeğin toplamına ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayılarının .91 ile .96 arasında değiştiği görülmüştür.

5. Bulgular

Ölçüm değişmezliğinin test edilmesinden önce yaş, cinsiyet, çalışma süresi gibi demografik değişkenler üzerinden gruplar arasındaki işte kendini yetiştirme farkları tek yönlü ANOVA testi ile incelenmiştir. Bu testte gruplar arası farklılıkların demografik farklılıklara dayanıp dayanmadığı test edilmiştir. Ancak herhangi bir değişken açısından anlamlı bir farkın oluşmadığı görülmüştür. Bunun üzerine çok gruplu doğrulayıcı faktör analizi yöntemi ile ölçüm değişmezliğinin testine geçilmiştir.

5.1. Ölçüm Değişmezliğinin Test Edilmesi

Canlılık ve Öğrenme adlı iki boyuttan oluşan işte kendini yetiştirme ölçeği 8 sorudan oluşmaktadır. Maddelerin dağılımının normale çok yakın olduğu, basıklık ve çarpıklık değerlerinin 1 ve -1 değerleri arsında olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da ölçüm değişmezliğini test etmek amacıyla sırasıyla yapısal, metrik, skalar değişmezlikler incelenmiştir. Katı değişmezlik ise daha önceki çalışmalarda da çok fazla uygulanabilir olmadığı ve bulunamadığı için test edilmemiştir (Bryne, 1994). ÇGDFA için AMOS 21 yazılımı kullanılmış olup akademisyenlik, beyaz yaka ve mavi yaka olmak üzere üç gruptan oluşan mesleki sınıf grup değişkeni olarak belirlenmiştir.

Sonuçlar üç farklı uyum indeksine göre değerlendirilmiştir: Ki-Kare (χ^2), CFI ve RMSEA. Ki-Kare değerinin örneklem veya grup sayısına duyarlı olarak değiştiği için CFI ve RMSEA indekslerinin daha güçlü göstergeler olduğu belirtilmiştir. Ayrıca CFI için .90, RMSEA için ise .080 eşik değerleri baz alınmıştır (Hu ve Bentler, 1999). Rutkowski ve Svetina (2014) tarafından önerildiği gibi model uyum indekslerinin karşılaştırılmasında yapısal değişmezlik modeli ile metrik değişmezlik modeli karşılaştırılmasında $\Delta CFI \leq .020$ ve $\Delta RMSEA \leq .030$ eşiği kullanılmış; metrik değişmezlik modeli ile skalar değişmezlik modelini karşılaştırmak için ise $\Delta CFI \leq .010$ ve $\Delta RMSEA \leq .015$ eşik değerleri kullanılmıştır.

İlk olarak iki faktör ile yapısal değişmezlik modeli değerlendirilmiştir. Sonuçlara göre veri ile model arasında yeterli bir uyum olduğu görülmüştür ($\chi^2(57) = 186,630$, $p < .00$, CFI = .982, RMSEA = .050). Ki-kare testi istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur, ancak çalışmadaki örneklemin büyük olması da göz önüne alınarak null hipotezin hatalı olarak reddedilebilme ihtimali göz önünde bulundurulmalıdır. CFI ve RMSEA değerlerinin oldukça iyi sonuçlar verdiği görülmüştür. Böylece yapısal değişmezlik modelinin desteklendiği söylenebilir. İkinci olarak metrik değişmezlik modeli değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar modelin veriler ile oldukça uyumlu olduğunu göstermiştir ($\chi^2(69) = 194,076$, $p < .00$, CFI = .983, RMSEA = .045). Yapısal değişmezlik modeli ile metrik değişmezlik modeli

karşılaştırıldığında, metrik değişmezlik modelinin daha üstün olduğu görülmüştür ($\Delta\chi^2(12) = 7,446$, $p < .827$, $\Delta CFI = .001$, $\Delta RMSEA = -.005$). Hem Ki-kare fark testinin anlamsız olması hem de diğer uyum değerlerindeki yükseliş ölçeğin metrik değişmezliğinin de desteklendiğini göstermiştir. Böylece gruplar arasında faktör yükleri açısından anlamlı bir farkın olmadığı söylenebilir. Son olarak skalar değişmezlik modeli değerlendirilmiş olup elde edilen modelin veriler ile uyumlu olduğu görülmüştür ($\chi^2(85) = 497,776$, $p < .00$, $CFI = .942$, $RMSEA = .074$). Metrik değişmezlik modeli ile skalar değişmezlik modeli karşılaştırıldığında ise skalar değişmezlik modelinin daha zayıf kaldığı, dolayısıyla ölçeğin meslek grupları açısından skalar değişmezliğinin olmadığı söylenebilir ($\Delta\chi^2(16) = 303,700$, $p < .000$, $\Delta CFI = -.041$, $\Delta RMSEA = .029$). Buna göre Byrne, Shavelson ve Muthen (1989) tarafından tavsiyeye uyarak en küçük hata terimine sahip iki maddeyi sabit tutup diğerlerini serbest bırakarak kısmi skalar değişmezlik testi de yapılmış olup, modelin yine de daha üstün olmadığı görülmüştür. Bu sonuca istinaden daha sonraki aşama olan katı değişmezlik incelemesine geçilmemiş, akademisyenler, beyaz yakalı çalışanlar ve mavi yakalı çalışanlar arasında işte kendini yetiştirme ölçeğinin metrik değişmezliğinin olduğu kanısına varılmıştır.

Gruplar arası regresyon sabit değerlerinin (intercept) her madde için karşılaştırılmasıyla akademisyen grubunun hem canlılık hem de öğrenme boyutu maddelerinde diğer gruplardan istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha düşük skora sahip olduğu görülmüştür. Beyaz yaka ve mavi yaka grubu arasında ise öğrenme boyutu açısından çok fark olmadığı ancak canlılık boyutu açısından beyaz yaka grubunun daha yüksek olduğu bulunmuştur. Detaylı sonuçlar için Tablo 1'e bakınız.

Tablo 7 Meslek Gruplarının Ölçek Madde Ortalama Karşılaştırmaları

Maddeler	Gruplar		
	Akademisyen - Beyaz Yaka	Akademisyen - Mavi Yaka	Beyaz Yaka - Mavi Yaka
Canlılık2	-1,221*	-0,730*	0,491*
Canlılık4	-1,358*	-0,723*	0,635*
Canlılık3	-1,529*	-0,927*	0,602*
Canlılık1	-0,908*	-0,427*	0,481*
Öğrenme4	-0,669*	-0,340*	0,329*
Öğrenme2	-0,454*	-0,148*	0,306*
Öğrenme3	-0,701*	-0,462*	0,239
Öğrenme1	-0,546*	-0,316*	0,230

* $p < .05$: Tek Yönlü ANOVA testi sonucu olarak farklı bulunan ikili gruplar

Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmaya kadar işte kendini yetiştirme ölçeği ile ilgili olarak ne orijinal ölçek ne de Türkçe uyarlamasının ölçüm değişmezliği testleri uygulanmamıştı. Bu çalışmada da yapısal eşitlik modellemesi ile çok gruplu doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak işte kendini yetiştirme ölçeğinin Türkçe versiyonu üzerinden akademisyenler, beyaz yakalı çalışanlar ve mavi yakalı çalışanlar olmak üzere üç temel meslek sınıfı arasında ölçüm değişmezliği incelenmiştir. ÇGDFA sonuçlarına göre meslek grupları açısından işte kendini yetiştirme ölçeği için yapısal ve metrik değişmezliğin olduğu, skalar değişmezliği sağlanamamıştır. Gruplar arasında ortak olarak hata varyansı en düşük maddeler dışında kalan diğer maddelerin serbest bırakılması ile skalar değişmezlik tekrar test edilse de kısmi skalar değişmezlik de sağlanamamıştır. Yani ÇGDFA sonuçlarına göre işte kendini yetiştirme ölçeği maddelerinin sabit katsayılarının meslek grupları arasında değişmez olmadığı söylenmelidir. Bu sonuç, meslek gruplarının meslek grubunun özellikleri ve yapısı icabı işte kendini yetiştirme ölçeği maddelerinde daha farklı seviyelerde bulunduğunu göstermektedir.

Sonuçların daha detaylı incelenmesi ile akademisyenlerin hem beyaz hem de mavi yakalı çalışanlara göre daha düşük bir kendini yetiştirme madde sabit katsayılarına (intercept) sahip olduğu görülmüştür. Akademisyenlerin tüm maddelerde daha düşük olması meslek yapısı ve özelliği itibarıyla akademisyenlerin öğrenmeye olan düşkünlüğünü ve öğrenecek çok fazla şeyin olduğunun farkında olmalarından dolayı gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Bunun yanında canlılık seviyelerindeki düşüklük ise akademi hayatının tefekküre ve derin düşünme yol açacak ortamı sunarak özel sektöre oranla daha dingin ve sakin olmasının etkisi ile açıklanabilir. Bu durum, özel sektörün çalışanı sürekli canlı ve kıpır kıpır tutarak çalıştırması ve sürekli değişikliklerle tazelenmesinin çalışan için üstesinden gelebildiği taktirde bir gelişim fırsatı olduğu hipotezini destekler niteliktedir (Karasek, 1979; Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007; Bakker ve Van Veldhoven, 2010). Dolayısıyla bundan sonra işte kendini yetiştirme konusunda yapılacak çalışmalarda sabit katsayıların gruplar arasında farklı olduğunun dikkate alınması gerekmektedir. Ne var ki, metrik değişmezliğin sağlanması sayesinde ise maddelerin bu farklı meslek grupları tarafından aynı şekilde anlaşıldığı da görülmüştür.

Beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlardan canlılık boyutundaki tüm maddelerde öğrenme boyutu maddelerinin de iki tanesinde daha yüksek seviyelere sahip olmasının ise yine imeslek grubu özellikleri dikkate alındığında normal karşılanabileceği söylenmelidir. Çünkü mavi yakalı çalışanların çoğu zaman ve iş yerinde özellikle fiziksel açıdan daha fazla emek sarfederek yorgun düştükleri söylenebilir. Bir diğer neden de mavi yakalı işlerde özellikle rotasyonun daha az olması ve monotonluğun göreceli olarak daha fazla olmasının işte kendini yetiştirme açısından zorlayıcı bir unsur olacağı düşünülmelidir.

Son olarak, özellikle kesitsel veri, yani tek zamanda yapılan ölçüm, ile yapılan bu çalışmanın yanında aynı grupları ele alarak bir psikolojik durum olan işte kendini yetiştirme kavramı ölçeğinin ölçüm değişmezliğini boylamsal olarak da test etmek gerekebilir. Ayrıca, beyaz yaka ve mavi yaka meslek gruplarını kendi içerisinde hiyerarşik bir veri yapısı halinde çok düzeyli doğrulayıcı faktör analizi ile de ölçüm değişmezliğinin incelenmesinin ileride yapılacak çalışmalara ışık tutacağı açıktır.

Kaynakça

- Asparouhov, T., & Muthén, B. (2014). Auxiliary variables in mixture modeling: Three-step approaches using M plus. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 21(3), 329-341.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274.
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the demand-control model. *Journal of Personnel Psychology*.
- Boussabbeh, M., Ben Salem, I., Prola, A., Guilbert, A., Bacha, H., Abid-Essefi, S., & Lemaire, C. (2015). Patulin induces apoptosis through ROS-mediated endoplasmic reticulum stress pathway. *Toxicological sciences*, 144(2), 328-337.
- Byrne, B. M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Sage.
- Byrne, B. M., Shavelson, R. J., & Muthén, B. (1989). Testing for the equivalence of factor covariance and mean structures: The issue of partial measurement invariance. *Psychological bulletin*, 105(3), 456.
- Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (Eds.). (2011). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford University Press.
- Carmeli, A., & Spreitzer, G. M. (2009). Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191.

- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural equation modeling*, 14(3), 464-504.
- Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural equation modeling*, 9(2), 233-255.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American psychologist*, 41(10), 1040.
- Gerbasi, A., Porath, C. L., Parker, A., Spreitzer, G., & Cross, R. (2015). Destructive de-energizing relationships: How thriving buffers their effect on performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1423.
- Hayes, A. F. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. Guilford Press.
- Horn, J. L., & McArdle, J. J. (1992). A practical and theoretical guide to measurement invariance in aging research. *Experimental aging research*, 18(3), 117-144.
- Horn, J. L., McArdle, J. J., & Mason, R. (1983). When is invariance not invariant: A practical scientist's look at the ethereal concept of factor invariance. *Southern Psychologist*.
- Hu, X., Kaplan, S., & Dalal, R. S. (2010). An examination of blue-versus white-collar workers' conceptualizations of job satisfaction facets. *Journal of Vocational Behavior*, 76(2), 317-325.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.
- Koçak, Ö.E., Demir H., Gülcü İ. ve Kahraman İ., (2017). İşkolik Davranışlar, Algılanan Katkı ve Yaşam Doyumu İlişkisinde İşte Kendini Yetiştirmenin Aracı Etkisi, Yayınlanmamış Çalışma, İstanbul
- Koçak, Ö.E., Çırpan H., Vardarlier P.(2017). How Thriving at Work Enables Work Context to Influence on General Life Satisfaction, Eurasian Business, Economics and Politics Forum. 21th May, İstanbul.
- Koçak, Ö. E. (2016). How to Enable Thriving at Work through Organizational Trust. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 5(4), 40.
- Levy, D. M. (2016). *Scrolling forward: Making sense of documents in the digital age*. Skyhorse Publishing, Inc..
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378.
- Magazine, S. L., Williams, L. J., & Williams, M. L. (1996). A confirmatory factor analysis examination of reverse coding effects in Meyer and Allen's Affective and Continuance Commitment Scales. *Educational and Psychological Measurement*, 56(2), 241-250.
- Mellenbergh, G. J. (1989). Item bias and item response theory. *International journal of educational research*, 13(2), 127-143.
- Meredith, W. (1993). Measurement invariance, factor analysis and factorial invariance. *Psychometrika*, 58(4), 525-543.
- Millsap, R. E. (2011). Statistical approaches to measurement invariance. New York, NY: Routledge
- Millsap, R. E., & Meredith, W. (1992). Inferential conditions in the statistical detection of measurement bias. *Applied Psychological Measurement*, 16(4), 389-402.
- Niessen, C., Sonnentag, S., & Sach, F. (2012). Thriving at work—A diary study. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 468-487.
- Nix, G. A., Ryan, R. M., Manly, J. B., & Deci, E. L. (1999). Revitalization through self-regulation: The effects of autonomous and controlled motivation on happiness and vitality. *Journal of Experimental Social Psychology*, 35(3), 266-284.
- Porath, C. L., Gerbasi, A., & Schorch, S. L. (2015). The effects of civility on advice, leadership, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1527.

- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275.
- Reise, S. P., Widaman, K. F., & Pugh, R. H. (1993). Confirmatory factor analysis and item response theory: two approaches for exploring measurement invariance. *Psychological bulletin*, 114(3), 552.
- Somer, O. (2004). Gruplararası karşılaştırmalarda ölçek eşdeğerliğinin incelenmesi: Madde ve test fonksiyonlarının farklılaşması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 19(53), 69-82.
- Spreitzer, G. M., & Sutcliffe, K. M. (2007). Thriving in organizations. *Positive organizational behavior*, 74-85.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, 16(5), 537-549.
- Van de Schoot, R., Lugtig, P., & Hox, J. (2012). A checklist for testing measurement invariance. *European Journal of Developmental Psychology*, 9(4), 486-492.
- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (2000). A review and synthesis of the measurement invariance literature: Suggestions, practices, and recommendations for organizational research. *Organizational research methods*, 3(1), 4-70.
- Wallace, J. C., Butts, M. M., Johnson, P. D., Stevens, F. G., & Smith, M. B. (2016). A multilevel model of employee innovation: Understanding the effects of regulatory focus, thriving, and employee involvement climate. *Journal of Management*, 42(4), 982-1004.

ALGILANAN BELEDİYE PERFORMANSI ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI

Yrd. Doç. Dr. Uzay Dural
Medipol Üniversitesi Psikoloji Bölümü
uzaydural@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, Delaney ve Huselid'in (1996) algılanan örgütsel performans ölçeğinin Türkçeye belediye bağlamında uyarlanması ve bu uyarlamanın geçerlik ve güvenilirlik bulgularını sunmaktır. Araştırmanın örneklemini büyükşehir ilçe belediyelerinde (n = 11) görev yapan 307 memur (%52,7 kadın) oluşturmaktadır. Belediye bağlamına uyarlanan 12 maddelik ve 10 noktalı Likert tip ölçek katılımcılara dört ay ara ile iki sefer uygulanmıştır. Faktör Analizleri 3-faktörlü ve 11 maddeli modele uygun bir dağılım örüntüsü vererek yapı geçerliğini desteklemektedir. İç tutarlılık ($\alpha = ,92$), test ve tekrar test güvenilirliği ($r = ,58$) ile sınıf içi korelasyon katsayıları (ICC1 = ,33, $p < .001$; ICC2 = ,82) analizleri ölçeğin güvenilirliğini desteklemektedir. Belediyelerin stratejik yönetim uygulamalarında ve alan çalışmalarında bu ölçeğin oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir.

1. Giriş

Yerel yönetimlerde çağdaş performans yönetimi anlayışı bir örgüt olarak belediyenin stratejik hedeflere ulaşması, karar verme mekanizmalarının etkinliği, tüm paydaşlara sağlanan hizmetler ile bütçeleme gibi yönetsel süreçlerin verimliliği gibi gündemlerin güvenilir yöntemlerle ölçülmesini zorunlu kılmıştır (Agostino & Arnaboldi, 2015; Kuhlmann, 2010; Pedovani ve ark., 2010). Özellikle Türkiye'de 5272 sayılı Belediye Kanunu uyarınca belediyelere performans esaslı bütçeleme planlamaları yapma zorunluluğu getirildiğinden performans değerlendirme son on yıldır hem saha çalışanları hem de belediye yönetimi tarafından önem verilmektedir (Agcakaya, 2009; Kilic, 2011; Usta, 2014). Paydaşlar tarafından algılanan örgüt performansı ise bu etkinlik değerlendirmelerinin en önemli unsurlarından biridir. Bu çalışmanın amacı, belediyelerde çalışan paydaşı tarafından performans algılamalarının güvenilir ve geçerli ölçülmesi için geliştirilen bir ölçeğin psikometrik bulgularını sunmaktır.

Örgütsel davranış yazınında genel olarak örgütün performansına dair algıların örgüt başarısında önemli bir etmen olduğuna dikkat çekmektedir. Araştırmalar, algılanan örgüt performansının çalışanın kuruma bağlılığını ve aidiyetini pekiştirdiğini, birey düzeyindeki performansa katkı sağladığını ortaya koymuştur (Carmeli ve ark., 2007). Yerel yönetimlerde ise belediyenin finansal performansı (örneğin, birim maliyetleri, bütçe dökümanları), müşteri olarak vatandaşa ve ilçeye sunulan hizmetlerin kalitesi (örneğin, su ve kanalizasyon hizmetleri, ulaşım hizmetleri), çalışan performansı ve belediyenin çalışanlara ve kamuya sunduğu yenilikler ile bunlarla ilgili algıların önemli olduğu vurgulanmaktadır (Chan, 2004). Belediye özelinde algılanan performansın geçerli, güvenilir ve güncel araçlarla ölçmek hem yerel yönetimler alanında yapılan saha araştırmalarına hem de belediyelerin stratejik planlamalarına katkı sağlamak için gereklidir (Agostino & Arnaboldi, 2015; Kilic, 2011; Kuhlmann, 2010; Pedovani ve ark., 2010). Algılanan performansın ölçümü özellikle nesnel performans verilerinin erişilebilir olmadığı sektörler ve örgütlerde önem kazanır. Örneğin, Delaney ve Huselid (1996) devlet kurumlarının performansını nesnel olarak ölçemedikleri için algılanan performans ölçeği geliştirdiler. Bu çalışma da, Delaney ve Huselid (1996) tarafından geliştirilen algılanan örgütsel performans ölçeğinin Türkçeye belediye bağlamında uyarlanmasını, geçerlik ve güvenilirlik bulgularını sunmayı hedeflemektedir.

2. Yöntem

2.1. Örneklem ve İşlem

Araştırmanın örneklemini İstanbul, Ankara, İzmir ve Denizli illerindeki büyükşehir ilçe belediyelerinde (n = 11 belediye) görev yapan ve çalışmaya gönüllü olarak katılan 307 memur (% 52,7 kadın) oluşturmaktadır. Çalışmaya katılanların sosyo-demografik özellikleri Tablo 1'de görüldüğü gibi farklı yaş, eğitim, belediye kıdemi ve sektörel kıdem gruplarını geniş bir aralıkla kapsamaktadır. Örneklem cinsiyet ve bu diğer grupları dengeli bir şekilde temsil etmektedir.

Tablo. 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Katılımcı özellikleri	Frekans	%
Cinsiyet		
Kadın	149	52,7
Erkek	134	47,3
Yaş (yıl)		
25-30	75	28,6
31-35	74	28,2
36 ve üzeri	113	43,1
Eğitim		
Lise	82	32,0
Yüksekokul	58	22,7
Lisans/lisansüstü	116	45,3
Belediye kıdemi		
1,5-5 yıl	97	39,8
5-15 yıl	91	37,3
15 yıl ve üzeri	56	23,0
Sektörel deneyim		
1,5-5 yıl	86	34,8
5-15 yıl	86	34,8
15 yıl ve üzeri	75	30,4

Büyükşehir ilçe belediyesi, 750.000'den büyük bir nüfusa sahip merkezi bir kentsel yerleşim olan bir büyükşehir belediyesi sınırları içerisinde yer alan ilçelerin belediyesidir (5393 sayılı Belediye Kanunu, 2005). Bu çalışmanın sadece büyükşehirlerin belediyelerinde çalışanlarla yapılmasının nedeni tekrarlanan ölçüm için çalışanlara erişimi kolaylaştırması ve bu nedenle de ikinci ölçümde çalışmadan olası ayrılma oranını daha düşük tutmaktır. Çalışmaya sadece devlet memurlarının dahil edilmesinin birinci nedeni tam zamanlı ve daimi çalışanlar olmalarıdır. Daimi kadro güvencesi diğer kadrolara göre daha güvenli anket cevapları almayı kolaylaştırdığı düşünülmektedir. İkinci nedeni ise memur kadrosundaki çalışanlar büyükşehirlerin ilçe belediyelerinde tam gün çalışanların yarısından fazlasını temsil etmeleridir (% 52,3, Büyükşehir belediyeleri, 2015). Dört büyükşehir kolayda örneklem ile seçilip tüm ilçe belediyelerine davet gönderildi ve 11 belediyeden geri dönüş alındı. Katılan belediyelerdeki tüm birimler bire bir ziyaret edildi ve gönüllü çalışma için davet edildi. Tüm belediyelerden toplam 367 çalışan katılmaya gönüllü oldu. Memur olmayan (n = 41) ve genel anketteki algılanan performansa dair soruları cevaplamayan (n = 19) çalışanlar çıkarılarak, 307 çalışanın verisi analize dahil edildi. Her çalışanla ilk evrede Kasım 2014'de ve ikinci evrede Mart 2015'de görüşüldü ve anket uygulaması tekrarlandı.

2.2. Ölçüm Aracı: Algılanan Belediye Performansı Ölçeği

Belediyelerin Algılanan Performansı Ölçeğinin maddelerinin hazırlanması için ilk olarak Delaney ve Huselid'in (1996) algılanan örgütsel performans ölçeği maddeleri Türkçeye çevrildi. Türkçe çevirisi İngilizceye başka bir araştırmacı tarafından geri çevrilmesi ardından çeviri hataları düzeltildi. Ölçeği belediye bağlamına uyarlamak için belediyelerin ve belediye başkanlarının yasal görev ve sorumlulukları (5393 sayılı Belediye Kanunu) ve belediye performansı yazını göz önüne alınarak maddeler revize edildi.

İkinci aşamada İstanbul ilinde bulunan iki ilçe belediyesinin insan kaynakları ve stratejik planlama birim müdürleri ve birimlerin ölçme-değerlendirme süreçlerinde yer alan 14 çalışanı ileyari yapılandırılmış birebir görüşmeler yapıldı. Belediyelerde yapılan birebir görüşmelerde ilk olarak, çalışan gözünde belediye performansını belirleyen etmenler nedir, sorusu soruldu. Ardından ölçeğin ilk hali verildi ve her bir sorunun algılanan performansı ne kadar iyi değerlendirdiği görüşüldü. Birim müdürlerinin ve çalışanların geri bildirimleri ışığında ölçekteki maddeler yeniden düzenlendi ve ölçek 15 maddeye indirildi. Son halinde yer alan her bir maddenin yerel yönetimler alanında çalışan iki akademisyen ve görüşme yapılan belediyedeki birim müdürleri tarafından belediye performansını belirleyen etmenler yönünden değerlendirilmesi istendi. Böylece ölçeğin 12 maddelik son hali oluşturuldu.

Ölçeğin son halindeki dört madde, başarılı belediyelerden yasal olarak da beklenen ve çalışanların genel bir fikre sahip olduğu genel sorumluluklara karşılık gelir. Bunlar, 1) belediyenin haklarını ve çıkarlarını korumak, 2) belediye stratejileri ve faaliyetlerini uygun ve zamanında planlamak, 3) planlara uygun işler yapmak ve 4) bütçenin verimli yönetimidir. Diğer dört madde ise belediyenin halka sağladığı temel hizmetlerinin kalitesidir. Bunlar 5) atık yönetimi /temizlik hizmetleri, 6) sokak, park ve bahçe inşaatları, 7) kültürel / sportif /sosyal faaliyetler ve 8) belediyenin ilçedeki vatandaşları için yeni faaliyetleri/hizmetleri geliştirmesidir. Yapılan görüşmeler özellikle 9) çalışanların belediyede çalışmaktan duydukları genel memnuniyeti belediyenin performansının genel bir göstergesi olduğunu ortaya çıkarılmıştır. Birebir görüşmelerde çalışanların genel memnuniyetin ve performans algısını belirlediği sıklıkla bahsedilen 10) yöneticiler /birim şefleri ve astları arasındaki etkileşimin kalitesi ve 11) çalışanların becerilerine/bilgilerine uygun rollere/pozisyonlara getirilmesi de madde olarak eklenmiştir. Son olarak da 12) belediye başkanının etkili yönetim ve idari becerileri üzerine genel bir madde eklenmiştir.

Ölçek katılımcılara çalıştıkları belediyenin son altı ayını düşünerek performansını değerlendirmesini ister. Katılımcılar, her maddeyi "%10: Beklenen seviyenin çok altında, daha çok geliştirilmesi gerekir." ile "%100: Beklenen seviyenin çok üzerinde, mükemmel." arasında değişen 10 noktalı Likert ölçeğinde değerlendirir. Yüksek puanlar algılanan belediye performansının yüksek olduğunu gösterir.

2.3. İstatistiksel Analizler

Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için ilk evrede toplanan verilerle Keşfedici Faktör Analizi, Temel Bileşenler Analizi ve Varimaks Rotasyonu ile yapıldı. İkinci evrede toplanan verilerle ise ölçeğin yapı geçerliği en çok olabilirlik (maximum likelihood) hesaplama yöntemi kullanılarak Doğrulamalı Faktör Analizi ile test edildi. Mplus'da model uyumluluğunu incelerken Tip 1 ve Tip 2 hataları asgariye indirmek için standart göstergeler kullanıldı (Chen, 2007; Cheung & Rensvold, 2002). Göstergeler (ve model uyumluluğu için kabul gören değerleri) şunlardır: a) ki-kare (X²) uyum iyiliği testi, b) karşılaştırmalı uyum göstergesi (Comparative Fit Index, CFI; kriter ,90), c) Tucker-Lewis göstergesi (Tucker-Lewis Index, TLI; kriter ,95), d) Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (root mean square error of approximation, RMSEA; ,8-,10 arası kabul edilebilir düzey) ve e) Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökünün %90 Güven aralığı, ,8 içeriyorsa kabul edilebilir düzey (Chen, 2007; Cheung & Rensvold, 2002). Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için Cronbach alfa katsayısı kullanılarak iç tutarlılık analizi ve test-tekrar test güvenilirliği analizi yapıldı. Grup (belediye) içi tutarlılıkları kontrol etmek için sınıf içi korelasyon katsayıları (intra-class coefficients, ICCs; Klein ve ark., 2000) hesaplandı. Gruplar arası farkı test etmek için varyans analizi kullanıldı. Keşfedici Faktör Analizi ve varyans analizleri SPSS v.17 ile, sınıf içi korelasyon katsayısı ve Doğrulamalı Faktör Analizi ise Mplus 6.3 (Muthen & Muthen, 1998-2010) programı ile yapıldı.

3. Bulgular

Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik analizleri yapılmadan önce her iki evrede toplanan veri için maddeler arası korelasyon, her bir maddenin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendi (de

Vellis, 2003). Maddeler arası korelasyonun ,80 üzerinde olduğu, her bir maddenin düşük basıklık ve çarpıklık katsayılarına sahip olduğu görüldü. Bunun ardından geçerlik analizlerine geçildi.

Ölçeğin yapı geçerliğini test etmek için ilk evrede yapılan Keşfedici Faktör Analizi sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir. Buna göre analiz tek faktörlü yapının toplam varyansın %71,14’ünü açıkladığını gösterdi. Madde yükleri ,91 ile ,76 arasında değişmektedir. Cronbach alfa katsayısı ,96’dır ve ölçeğin iç tutarlılığının yüksek olduğunu gösterir.

Tablo. 2: Birinci Evrede Toplanan Veri ile Keşfedici Faktör Analizinden Çıkan Faktör Yükleri ve İç Geçerlik Katsayısı

Maddeler	Faktör Yüğü
PERF12.Belediye başkanın genel performansı	,912
PERF11.Önceden yapılan planlara uygun faaliyetlerinin yerine getirilmesi	,891
PERF1.Belediye çalışanlarının bilgi ve becerilerine uygun pozisyonlara yerleştirilmesi	,874
PERF6.Belediye stratejilerinin/faaliyetlerinin uygun şekilde önceden planlanması	,870
PERF9.Belediyenin ilçedeki yol, park ve bahçe gibi hizmetlerinin kalitesi	,863
PERF2.Belediye çalışanlarının genel olarak bu belediyede çalışmaktan memnun olması	,852
PERF4.Belediye gelir-giderlerinin verimli bir şekilde yönetilmesi	,850
PERF7.Belediyede ilçe halkına yönelik yeni etkinlikler ve hizmetlerin getirilmesi	,831
PERF5.Belediye haklarının ve menfaatlerinin korunması	,830
PERF3.Belediye çalışanlarının genel olarak üstleriyle-müdürleriyle iletişimi ve ilişkilerinin kalitesi	,814
PERF9.Belediyenin ilçedeki temizlik ve atık/çöp toplama hizmetlerinin kalitesi	,791
PERF8.Belediyenin ilçe halkına sunulan kültürel, sportif ve sosyal hizmetlerin yeterliliği	,762
Özdeğerler	8,54
Açıklanan Varyans (%)	71,14
Cronbach Alfa	,96

Ölçeğin tek faktörlü modelini doğrulamak için, ikinci evredeki puanlara Doğrulamalı Faktör analizi uygulandı. Tablo 3’de görülen uyum istatistiklerine göre veri tek faktörlü model ile (Model 1) uyumsuzdur, $\chi^2 = 223,651$, $df = 54$, $p < ,001$, CFI = ,80, TLI = ,76, RMSEA (%90 Güven aralığı) = ,20 (,18-,23). Modifikasyon göstergelerine bakılarak 2 faktörlü model (Model 2) test edildi, ama model veri ile yine uyuşmadı, $\chi^2 = 185,657$, $df = 53$, $p < ,01$, CFI = ,85, TLI = ,81, RMSEA (%90 Güven aralığı) = ,18 (,15-,21). Yine modifikasyon göstergelerine bakılarak 3 faktörlü model (Model 3) test edildi. Analiz 3 faktörlü çözümlemenin kabul edilebilir düzeye yaklaştığını olduğunu gösterdi, $\chi^2 = 150,667$, $df = 51$, $p < ,01$, CFI = ,94, TLI = ,92, RMSEA (% 90 Güven aralığı) = ,12 (,10-,15). Modifikasyon göstergeleri ve her maddenin betimleyici analizleri yeniden incelendiğinde ise PERF7 maddesinin (ilçe halkına

sağlanan yeni tesisler ve hizmetler) potansiyel bir sorun olduğu görüldü. Nitekim hiçbir soruda boş bırakma oranı %10 düzeyinde olmasa da PERF7'nin boş bırakılma oranı diğerlerinin üzerindedir ve madde içeriği de düşünüldüğünde çalışanların bu konuda daha az bilgi sahibi olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle PERF7 maddesi çıkarılıp 3-faktörlü model 11 madde (Model 4) ile yeniden test edildi. Uyum istatistikleri iyi düzeydedir, $\chi^2 = 100,667$, $df = 41$, $p < ,01$, CFI = ,96, TLI = ,95, RMSEA (%90 Güven aralığı) = ,10 (,08- ,14). Tablo 4, 11 maddelik ve 3-faktörlü modelin standart olmayan madde yüklerini (standart hata) ve standart yüklerini göstermektedir.

Tablo. 3
İkinci Evrede Toplanan Veri Üzerinde Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi Modelleri Uyum İstatistikleri

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
	12 Maddelik 1-Faktörlü	12 Maddelik 2-Faktörlü	12 Maddelik 3-Faktörlü	11 Maddelik 3-Faktörlü
χ^2	223,651	185,657	150,667	100,667
Serbestlik derecesi	54	53	51	41
Anlamlılık düzeyi	$p < ,001$	$p < ,01$	$p < ,01$	$p < ,01$
CFI	,80	,85	,94	,96
TLI	,76	,81	,92	,95
RMSEA	,20	,18	,12	,10
RMSEA %90 Güven Aralığı	,18-,23	,15-,21	,10-,15	,08-,14

Tablo 4'e göre birinci faktör, temizlik kalitesi ve atık yönetim sistemi ($\alpha = ,91$) gibi kamuya sunulan hizmetler ile ilgili algılanan performans ile ilgili üç maddeden oluşmaktadır. Bu yüzden bu faktöre Kamu Hizmetleriyle İlgili Algılanan Performans ismi verilmiştir. İkinci faktör, bütçe yönetiminin etkinliği, planlama gibi ($\alpha = ,94$) stratejik konularda algılanan performans ile ilgili dört maddeden oluşmaktadır. İçeriğinden dolayı faktöre Stratejik Konularda Algılanan Performans adı verilmiştir. Üçüncü faktör ise çalışanların genel kurumsal memnuniyeti ve belediye başkanının genel performansı gibi iç meselelerde algılanan performansa ilişkin dört maddeden oluşur ($\alpha = ,92$). Bu faktöre Kurum İçi Hizmetlerle İlgili Algılanan Performans ismi verilmiştir.

Alt ölçeklerin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir. Yukarıda belirtilen Cronbach alfa değerlerinden de görüneceği gibi iç tutarlığı az sayıda madde olmasına karşı yüksek düzeydedir (,91-,94) ve ölçeğin güvenirliğini desteklemektedir. Ölçeğin ilk ölçümü ile dört ay sonra yapılan ikinci ölçümü arasındaki korelasyon da alt ölçekler içinde ,57 ile ,59 arasında değişmekte olup test ve tekrar test güvenirliğini desteklemektedir.

Algılanan performans düzeyi her belediye içinde benzer olabileceği ve diğer belediyelerden ayrışabileceği için ölçümün nesnellliğini ve güvenirliği test etmek için ikinci evrede toplanılan ölçek puanları her belediye düzeyinde hesaplanabilir mi diye kontrol edildi. Sınıf içi korelasyon (ICC1) hesabı için önce varyans analizi yapıldı (Klein ve ark., 2000). Analizin bağımlı değişkeni performans ve bağımsız değişkeni belediye grubu olarak alındı.

Bulgular toplam algılanan performans üzerinden belediye grupları arası varyans açısından anlamlı fark gösterdi, $\chi^2 (10, N=11) = 61,49$, $p < ,001$. Birey düzeyinde algılanan belediye performansının %33'ü belediye grubuna ait olmayla açıklanmaktadır. Başka bir değişle algılanan belediye performansı puanının sınıf içi korelasyon katsayısı (ICC1) ,33'dür. Belediyelerin grup ortalamaları arası farkın güvenirliği (ICC2) ise ,82 olarak hesaplandı (Klein ve ark., 2000). ICC1 değeri istatistiksel olarak anlamlı ve ICC2 değeri ,70 üzerinde olduğu için testin grup düzeyinde güvenirliğini desteklemektedir.

Tablo. 4

İkinci Evrede Toplanan Veri Üzerinde 11 Maddelik ve 3-Faktörlü Model 4'ün Standart Olmayan Madde Yükleri (Standart Hata) ve Standart Yükleri

Faktör	Maddeler	Standart olmayan madde yükü (Standart hata)	Standart madde yükü
Kamu Hizmetleriyle İlgili Algılanan Performans	PERF 10. Belediyenin ilçedeki yol, park ve bahçe gibi hizmetlerinin kalitesi	1,000 (,000)	,919
	PERF 9. Belediyenin ilçedeki temizlik ve atık/çöp toplama hizmetlerinin kalitesi	,882 (,075)	,824
	PERF 8. Belediyenin ilçe halkına sunulan kültürel, sportif ve sosyal hizmetlerin yeterliliği	,851 (,068)	,802
Stratejik Konularda Algılanan Performans	PERF 6. Belediye stratejilerinin/faaliyetlerinin uygun şekilde önceden planlanması	1,059 (,061)	,935
	PERF 11. Önceden yapılan planlara uygun faaliyetlerinin yerine getirilmesi	1,019 (,059)	,934
	PERF 5. Belediye haklarının ve menfaatlerinin korunması	1,000 (,000)	,901
	PERF 4. Belediye gelir-giderlerinin verimli bir şekilde yönetilmesi	,995 (,070)	,864
Kurum İçi Hizmetlerle İlgili Algılanan Performans	PERF 1. Belediye çalışanlarının bilgi ve becerilerine uygun pozisyonlara yerleştirilmesi	,966 (,074)	,893
	PERF 2. Belediye çalışanlarının genel olarak bu belediyede çalışmaktan memnun olması	1,000 (,000)	,844
	PERF 3. Belediye çalışanlarının genel olarak üstleriyle-müdürleriyle iletişimi ve ilişkilerinin kalitesi	,840 (,070)	,811
	PERF12. Belediye başkanının genel performansı	,866 (,060)	,887

Tablo 5’de görüldüğü gibi benzer sonuç alt faktör puanları üzerinden yapılan sınıf içi korrelasyon katsayısı hesaplamasında da görülmüştür. Kamu hizmetleriyle ilgili algılanan performans grup düzeyinde anlamlı bir şekilde ayrılmaktadır, $\chi^2(10, N=11) = 35,25, p < ,001$, ICC1=,28, ICC2=,68. ICC2 ,70 kriterinin biraz altında olsa da güvenilirlik değeri kabul edilebilir düzeydedir. Stratejik konularda algılanan performans [$\chi^2(10, N=11) = 58,76, p < ,001$, ICC1=,33, ICC2 =,81] ve kurum içi hizmetlerle ilgili algılanan performans [$\chi^2(10, N=11) = 69,92, p < ,001$, ICC1=,35, ICC2=,84] alanlarında da sınıf içi korelasyon katsayıları güvenilirliği desteklemektedir. Bu da toplam ölçek puanının ve alt puanlarının güvenilir bir şekilde belediye kurumları düzeyinde ortalamasının alınabileceğini gösterir (Klein ve ark., 2000).

Tablo. 5
Ölçeğin Toplam Puan ve Alt Faktörlerinin Güvenirlik Bulguları

			Cronbach Alfa	Test-Tekrar Test Analizi	ICC1	ICC2
Toplam	Algılanan	Belediye	,92	,58	,33***	,82
Performansı						
Alt Faktörler						
Kamu Hizmetleriyle İlgili	Algılanan		,91	,59	,28***	,68
Performans						
Stratejik	Konularda	Algılanan	,94	,59	,33***	,81
Performans						
Kurum İçi Hizmetlerle	İlgili		,92	,57	,35***	,84
Algılanan Performans						

*** $p < ,001$. ICC: Sınıf içi korelasyon katsayısı, intraclass correlation coefficient.

Sınıf içi korelasyon katsayıları belediye grupları düzeyinde güvenilir bir şekilde ortalama puan hesaplanabileceğini gösterdiğinden katılımcıların bireysel olarak grup düzeyinden ne kadar saptıkları kendi algılanan performans puanlarından grup düzeyindeki puanlar çıkarılarak hesaplandı (gruba ortalananmış puanlar = bireysel puan – grup ortalaması). Gruba ortalananmış puanlar ve ham puanlar bağımlı değişken olarak alınıp cinsiyet, yaş, eğitim ve kıdem grupları arası karşılaştırma yapıldı. Varyans analizi sonuçları gruplar arasında anlamlı fark olmadığını gösterdi.

4. Sonuçlar

Bu çalışmanın amacı, Delaney ve Huselid'in (1996) algılanan örgütsel performans ölçeğinin Türkçeye belediye bağlamında uyarlanması, geçerlik ve güvenilirlik bulgularını sunmaktır. Bunun için 11 belediyeden 307 memurun Algılanan Belediye Performansı ölçeğindeki değerlendirmeleri iki evrede ölçülmüştür. İlk evrede toplanan veriler üzerinde Keşfedici Faktör Analizi yapılmıştır. Analiz tek faktörlü yapıyı gösterdiği ve iç geçerlik analizleri yüksek Cronbach alfa katsayısı verdiği için ikinci evreden toplanan veriler üzerinde tek faktörlü model Doğrulayıcı Faktör Analizi ile test edilmiştir. İlk evredeki verilerin aksine bu evrede toplanan cevaplar tek faktör yerine 3-faktörlü modele uygun bir madde dağılım örüntüsü vermiştir. Bu bağlamda ölçek, belediye çalışanlarının 1) belediyenin kamu hizmetleri, 2) stratejik konulardaki performansı ve 3) kurum içi konularla ilgili genel performans algılarını değerlendirmektedir. Nitekim ölçek maddeleri oluşturulurken yapılan görüşmeler de kabaca bu üç ayrı alana özgü performans kriterlerini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda belediye performansı yazınına ve görüşmelere uygun bir ölçüm olduğu düşünülmektedir. Yine de ileriki çalışmalar daha kapsamlı bir belediye örnekleminde ölçeğin içerik geçerliğini sınamak adına farklı örneklemlerle nitel araştırmalar yapıp ölçeği uygulayabilir. Nitel araştırma bulguları ölçeğin bu üç alanını ne kadar destekliyorsa içerik geçerliği o kadar desteklenmiş olacaktır. İçerik geçerliği yanında ölçeğin geçerliği nesnel belediye performans kriterleri ile test edilmelidir. İleriki çalışmalarda belediyelerin

Güvenirlik analizleri hem tüm ölçeğin hem de her bir alt faktörün iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir. Alt ölçek madde sayıları üç ile dört arasında değiştiği, yani az madde olduğu halde yüksek Cronbach alfa katsayıları (Shadish ve ark., 2002) maddelerin tutarlı olarak benzer konuyu ölçtüğünü büyük ölçüde desteklemektedir. Ayrıca dört ay sonra yapılan test ve tekrar test güvenilirliği de beklenen kriterler (50-60) içerisinde (Shadish ve ark., 2002). Bu bulgu da ölçeğin, algılanan performans gibi çok kısa sürede değişmesi beklenmeyen bir değişkeni zamandan bağımsız olarak tutarlı bir şekilde ölçtüğünü desteklemektedir. Sınıf içi korelasyon katsayıları da güvenilirliği göstermektedir (Klein ve ark.,

2000). Aynı belediyede çalışanların belediye performanslarına dair algılamalarında bir örtüşme beklenir. Buradaki bulgu da aynı belediye çalışanlarına dair belediye performansı algılamalarının güvenilir bir şekilde ölçüldüğünü desteklemektedir. İleriki çalışmalar ve saha uygulamaları belediye düzeyinde algılanan performans puanlarını rahatlıkla hesaplayabilirler. Yine de örneklem sayısı ve temsiliyeti kısıtlı olduğundan dolayı farklı örnekleme güvenilirlik analizlerinin test edilmesi önerilmektedir. Bu çalışma Algılanan Belediye Performansı Ölçeğinin Türkçe geçerliğini ve güvenilirliğini desteklemektedir. Çağdaş yerel yönetim anlayışının hakim olduğu günümüzde belediyelerin stratejik yönetim uygulamalarında ve belediyelerle yapılacak saha çalışmalarında bu ölçeğin oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Agostino, D., & Arnaboldi, M. (2015). How performance measurement systems support managerial actions in networks: evidence from an Italian case study. *Public Organization Review*, 15(1), 117-137.
- Agcakaya, S. (2009). Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü ve Benzer Tip Belediyelerde Mali Performans Uygulamaları. *Sosyoekonomi*, 9(9).
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- DeVellis, R. F. (2003). Scale development: Theory and applications. Applied Social Research Methods Series, 26, CA: Sage Publication.
- Chen, F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14, 464-504.
- Cheung, G.W. & Rensvold, R.B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 9, 233-255.
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Muthén, L.K. & Muthén, B.O. (1998/2010). *Mplus user's guide*. Seventh Edition. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Klein, K. J., Bliese, P. D., Kozlowski, S.W.J., Dansereau, F., Gavin, M. B., Griffin, M. A., Hofmann, D. A., James, L. R., Yammarino, F. J., & Bligh, M. C. (2000). Multilevel analytical techniques: Commonalities, differences, and continuing questions. In K. J. Klein & S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 512-553). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Kılıç, H. S. (2011). A fuzzy AHP based performance assessment system for the strategic plan of Turkish Municipalities. *International Journal of Business and Management Studies*, 3(2), 77-86.
- Kuhlmann, S. (2010). Performance Measurement in European local governments: a comparative analysis of reform experiences in Great Britain, France, Sweden and Germany. *International Review of Administrative Sciences*, 76(2), 331-345.
- Padovani, E., Yetano, A., & Orelli, R. L. (2010). Municipal performance measurement and management in practice: which factors matter?. *Public Administration Quarterly*, 591-635.
- Shadish, W.R., Cook, T.D. & Campbell, D.T. (2002). *Experimental and quasi experimental designs for generalized causal inferences*. Berkeley: Houghton Mifflin.

- Chan, Y.C.L. (2004). Performance measuremet and adoption of balanced scorecards, a survey of municipal.governments in the USA and Canada. The International Journal of Public Sector Management, 17, 218-231.
- Usta, A. (2014). Yeni Kamu Yönetimi Bağlamında Dengeli Sonuç Kartı Uygulamaları: Belediyeler Üzerine Bir Araştırma. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, C, 23, 1.

YAPISAL EŞİTLİK MODELLERİNDE MADDE PARSELLEME NEDİR NE ZAMAN VE NASIL KULLANILMALI?

Yrd. Doç. Dr. Murat Güler
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
murat_guler@ohu.edu.tr

Doç. Dr. Fatih Çetin
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
fcetin@ohu.edu.tr

Özet

Bu çalışma, ölçülen yapıların ve madde sayısının fazla olduğu durumlarda verinin Yapısal Eşitlik Modeline (YEM)uyumunu kolaylaştıran bir analitik teknik olarak parsel uygulamasını açıklamayı ve hangi durumlarda kullanılması gerektiğini göstermeyi

amaçlamaktadır. Bu anlayışla parsel kavramı ve parsel oluşturma stratejileri açıklanmakta ve uygulamanın gereği, önemi ve dikkatli uygulanması üzerinde durulmaktadır.²

Anahtar Kelimeler: *Yapısal Eşitlik Modeli, Parsel, Parsel stratejileri*

1. Giriş

Örgütsel davranış araştırmalarında incelenen değişkenlerin aralarındaki ilişkileri analiz etmek için ağırlıklı olarak korelasyon ve regresyon analizleri yapılmaktadır. Araştırma konusu yapıları ölçek maddelerin toplamı veya ortalamaları hesaplanarak tek bir puana dönüştürüldüğü ve tüm yapının tek bir göstergeyle temsil edildiği bu yöntemde ölçüm hataları göz ardı edilmektedir veya ölçümün hatasız olduğu varsayılmaktadır (Coffman ve MacCallum, 2005). Yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yönteminde ölçüm hatalarının analize dâhil edilebilmesinden dolayı klasik regresyon analizine göre bazı üstünlüklere sahiptir. YEM araştırma kapsamında ölçülmüş olan gözlenen değişkenlerle birlikte bunların oluşturduğu gizil değişkenlerin faktör yapılarının doğrulamasına ve aralarındaki nedensel ilişkilerin incelenmesine olanak sağlamaktadır. Ancak YEM analizinde sınanan modelin kapsadığı yapıların ve bunlara bağlı olarak madde sayısının fazla olduğu durumlarda analiz içerisinde tahmin edilmesi gereken parametre sayısını artmasıyla birlikte yeterli uyum iyilik değeri elde edilmesi zorlaşır ve pratikte ulaşılması sıkıntılı olana büyük örneklem sayıları gerektirebilir. Bu nedenle madde sayısı fazla olan ölçüm araçlarından sağlanan verilerle YEM analizi yapmak isteyen araştırmacılar verilerinin modelle uyumunu sağlamada önemli bir zorlukla karşılaşır. Yüksek güvenilirlik seviyesi sağlamak kaygısıyla yüksek sayıda madde içerecek şekilde geliştirmiş ve önceki araştırmalarda güvenilirlik ve geçerlilikleri kanıtlanmış işlevsel ölçeklerin kullanıldığı ve belirli sayıda örnekleme ulaşılabilirdiği araştırmalarda veri analizi için klasik yöntemler kullanmak zarureti ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada, ölçülen yapıların ve madde sayısının fazla olduğu çalışmalarda verinin YEM analizinde kullanılan modele uyumu kolaylaştıran bir analitik teknik olarak parsel uygulaması (Little vd., 2013) irdelenecektir.

2. Parsel Kavramı

Parsel uygulaması “iki veya daha fazla maddenin toplamı veya ortalamasını almayı ve YEM analizinde madde puanları yerine bu oluşturulan parsel puanlarını kullanmayı” içermektedir (Bandalos, 2002: 78). Parseller özenli bir şekilde oluşturulduğunda gizil değişkenlerin etkili, güvenilir ve geçerli göstergeleri olarak kullanılabilirler (Little vd., 2013). Parsel seviyesindeki verinin güvenilirlik seviyesi ve model uyumu madde seviyesindeki veriye göre daha yüksektir (Little vd., 2002). Parsel kullanımı modelde göstergelerin sayısını azalttığı için tahmin hatası olasını azalttığı ve çoklu normallik sayılına uyumu kolaylaştırdığı için maddelerin kullanımına göre tercih edilmektedir (Sass ve Smith, 2006). Ölçülen maddelerinin istatistiksel özelliklerini incelemek yerine gizi değişkenlerin ilişkilerini incelenmek amaçlanıyorsa madde sayısının çok ve örneklemin küçük olduğu çalışmalarda parsel faktör yapısına özen gösterilesi koşuluyla parsel kullanımı önerilmektedir (Little vd., 2002; Bandalos, 2002; Sass ve Smith, 2006). Simülasyon ve gerçek verilere dayalı analizler parsel yapılarak elde edilen yapısal etki değerlerinin maddeler kullanılarak elde edilen değerlerden anlamlı bir derecede farklı olmadığını göstermektedir (Sass ve Smith, 2006; Orçan ve Yang, 2016).

3. Parsel Oluşturma Stratejileri

Parsel oluşturmak için farklı teknikler kullanılmaktadır. Bunları tek değişkenli yaklaşımlar ve çok değişkenli yaklaşımlar olarak iki başlık altında toplamak mümkündür.

² Kongrede parsel uygulaması ve stratejileri bir örnek üzerinde sunulacaktır.

Ancak hangisi kullanılırsa kullanılsın öncelikle maddelerin faktör yapısının doğrulanması koşulunun yerine getirilmesi ilk aşamadır. Dikkatli bir parsel uygulamasının ilk aşaması maddelerin ve yapının teorik tabanını ayrıca mevcut verideki davranışını incelemektir. Bunun için faktör analizi yapmak, maddelerin aralarındaki korelasyona bakmak ve güvenilirlik analizi yapmak yararlı olacaktır. Hatta ilgili yapıya yönelik olarak maddelerin arasındaki ilişkileri incelemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılması önerilmektedir (Little vd., 2013). Üç parselden oluşan yapıların daha iyi yapısal model parametreleri ürettiği ileri sürülmektedir (Little vd., 2002, Little vd, 2013)

Tek değişkenli yaklaşımlar modeldeki tek yapıyı dikkate alarak yapılan parsel oluşturma teknikleridir. Tek boyutlu yapılarda parsel oluşturma tekniklerinin en basit biçimiparsellere rasgele madde atanması (random parceling)'dır. Bu uygulamada yapıyı oluşturan maddelerden rasgele olarak parsel oluşturulur. Parsellerin kabaca eşit ortak faktör varyansı içermesi önerilmektedir(Little vd., 2002).Önceki araştırmalarda sıkça kullanılmasına rağmen örneklem hatasının ve madde ayrışmasının düşük, madde benzerliğinin yüksek olduğu ve örneklem büyük olduğu durumlarda iyi bir strateji olarak görülmektedir (Sterba ve MacCallum, 2010). Ancak parsel yapma arayışında olunan birçok modelde bu şartların sağlanması sınırlıdır(Little vd., 2013).

Diğer bir teknik ölçek geliştirme aşamasında önerilen maddelerin aynı parsel içerisine alınmasıdır. Ancak farklı kültürel bağlamlarda ölçeğin yapısının beklenen faktör yapısını sağlayıp sağlamadığı göz önüne alınmalıdır (Little vd., 2002). Ayrıca madde yapısını görmek için yapılan ilk analizlerde artık varyansları birbiriyle korelasyon gösteren maddelerin aynı parselde yerleştirilmeleri önerilmektedir (Little vd., 2013).

Parsel oluşturmakiçin temel bir teknik madde-yapı dengesinde dikkate alındığı dengeleme yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda ilk teknik madde-toplam yapı korelasyonuna göre en yüksek ve en düşük korelasyon gösteren maddeler ilk parselde, sonraki sıradakiler ikinciye, daha sonraki sonrakiler üçüncü parselde yerleştirilir. Maddelerin tek boyutlu bir yapıda olması durumunda iyi sonuç vermektedir (Little vd., 2013). Dengeleme yaklaşımı keşfedici faktör analizine göre faktör yüklerinin sıralamasına göre maddeleri parsellere dağıtması, her turda dağıtım sırasını tersten uygulayarak maddelerin parsellere dengeli dağılmasının sağlanması şeklinde de uygulanabilir (Little vd., 2002).

Çok boyutlu yapılarda ise parsel oluşturmak için ilk yöntem birbiriyle yüksek korelasyon gösteren maddelerin aynı parsel altında toplanmasıdır (korelasyonel parsel). Diğer bir teknik her bir alt boyutun maddelerinin oluşturulan parselinmaddeleri olarak kabul edilmesi boyut temsili parsel (facet-representative parceling)oluşturmaktır. Alt boyutların modeldeki diğer yapılarla ilişkisi olmadığı durumlarda kullanılması önerilmektedir (Little vd., 2013). Çok boyutlu yapılara yönelik diğer temel bir teknik her faktörün ilk maddelerinin ilk parselde ikincilerin ikinci parselde alınması ve bunun faktör ve madde sayısına göre tekrar edilerek parsellerin oluşturulduğu alan temsili parsel (domain representative parcel) oluşturmaktır. Alan temsili parsellerin daha tutarlı tahminler sağladığı öne sürülmektedir (Little vd., 2002). Alt boyutların modeldeki diğer yapılarla ilişkili olduğu durumlarda kullanılması tercih edilmektedir (Little vd., 2013).

Çok değişkenli parsel oluşturma yaklaşımlarını temel farklılığı model içerisindeki tek yapıya yönelik parsel oluşturmak yerine tüm yapıları aynı anda dikkate alarak bu yapılar arasındaki ilişkileri oluşturulan parsellere aktarmanın amaçlanmasıdır. Bu kategorideki birinci teknik radyal parsel (radial parceling) yapma, modeldeki tüm maddelerin dâhil edildiği keşfedici faktör analizi yapılar birbiriyle uyum katsayılarına göre iki maddeli parseller, ikinci aşamadaki analize göre dört maddeli parseller oluşturulmasıdır. Diğer teknik olan çok değişkenli denge yaklaşımında ise doğrulayıcı faktör analizi yapılar ilişkili görülen maddelerle parsel oluşturma yoluna gidilmektedir. Çok değişkenli parsel oluşturma yöntemlerinin hangisinin daha uygun olduğuna yönelik görgül çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Little vd., 2013).

Parsel yapmak ya da yapmamak araştırmanın amacıyla ilgilidir. Ölçülen maddelerin seviyesinde ilgilenilen özellikler ve ilişkiler varsa parsel yapma yararlı olmayabilir. Ancak

daha üst seviyede gizil değişkenler düzeyindeki ilişkilerin incelenmesi amaçlanıyorsa, parsel uygulaması bazı model uyumu ve tahmin problemlerin üstesinden gelmeyi kolaylaştırabilir (Little vd., 2002, Little vd., 2013).

4. Sonuç

İlişkili teorik yapıların ve karmaşık modellerin açıklanmaya çalışılmasında sıklıkla kullanılan YEM veri analiz tekniği birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Teorik modeli veriye dayanarak test eden YEM'in gücü kurgulanan teorik modelin uyum iyiliği istatistiklerini elde etmektir. Bu istatistikler için kabul edilebilir sınırlara ulaşmanın en temel yolu tahmin edilecek parametre sayısından ve örneklem büyüklüğünden geçmektedir. Düşük örneklemle fazla sayıda parametreyi tahmin etmeye çalışmak sonuçları kaçınılmaz olarak olumsuz etkilemektedir. Diğer yandan YEM'de parametre tahminleri en yüksek olabilirlik (Maximum Likelihood) veya genelleştirilmiş en küçük kareler (Generalized Least Squares) yöntemleriyle normallik varsayımından hareket etmektedir. Verilerin normal dağılımı parametre tahminlerinin yansız olması açısından önem taşımakla birlikte normallik varsayımını sağlamak çoğu zaman mümkün olamamaktadır.

Bu sorunlara bir çözüm yolu olarak öne sürülen parsel tekniği, özellikle sosyal bilimlerde her bir maddeyi bir gösterge olarak kullanmak yerine parametre sayısını azaltmak için madde birleştirmelerine odaklanmaktadır. Böylece bir yandan tahmin edilmesi gereken parametre sayısını azaltarak model uyum iyiliği istatistiklerine ulaşmayı kolaylaştırırken, diğer yandan normallik varsayımını karşılamayan veri için bir çözüm olmaktadır. Çünkü ayrı ayrı maddelerin dağılımlarına göre parsellenmiş maddelerin dağılımları normal dağılıma daha yakındır.

Maddeleri parsellemenin YEM'de uyum iyiliği indekslerini artırma konusundaki avantajlarına karşın en temel dezavantajı doğru uygulanmadığı takdirde gerçekleri saptırma olasılığıdır. Zira, katılımcıların cevaplarına en yakın veri YEM'de modellenen veri iken, bu veriyi bir şekilde değiştirmek araştırmacıyı gerçekten uzaklaştırma potansiyelini taşımaktadır. Buna karşın değişkenlerin göstergelerinin ölçümleri teorik bir yaklaşımla araştırmacılar tarafından oluşturulduğu göz önüne alınırsa, maddeleri parsellemenin teorik gerekçesi iyi biçimde sunulduğu takdirde bu olumsuzluğun önüne geçilebilir. Çünkü sosyal bilimlerde araştırma süreci kati değil; açık ve etkileşimlidir.

Kaynakça

- Bagozzi, R. P., ve Edwards, J. R. (1998). A general approach to representing constructs in organizational research. *Organizational Research Methods*, 1, 45–87.
- Bandalos, D. L. (2002). "The effects of item parceling on goodness-of-fit and parameter estimate bias in structural equation modeling." *Structural Equation Modeling*, 9, 78-102.
- Coffman, D. L., & MacCallum, R. C. (2005). Using parcels to convert path analysis models into latent variable models. *Multivariate Behavioral Research*, 40, 235–259.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., ve Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling*, 9, 151-173.
- Orçan, F. Ve Yang, Y. (2016). "A Note on the Use of Item Parceling in Structural Equation Modeling with Missing Data". *Eğitim ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 59-72.

Sass, D. A., ve Smith, P. L. (2006). The effects of parceling unidimensional scales on structural parameter estimates in structural equation modeling. *Structural Equation Modeling*, 13, 566 – 586.

Sterba, S., ve MacCallum, R. C. (2010). Variability in parameter estimates and model fit across repeated allocations of items to parcels. *Multivariate Behavioral Research*, 45, 322–358.

KONTROL ODAĞI VE İŞYERİ PROKRASİNASYONU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Mahmut PAKSOY
İstanbul Kültür Üniversitesi,
m.paksoy@iku.edu.tr

Doç. Dr. Serdar BOZKURT
Yıldız Teknik Üniversitesi
sbozkurt@yildiz.edu.tr

Arş. Gör. Tuğçe KUMRAL
İstanbul Kültür Üniversitesi
t.kumral@iku.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın temel amacı; çalışanların içsel veya dışsal kontrol odaklı olmalarıyla işyeri prokrastinasyonu (erteleme alışkanlığı) arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu çerçevede, İstanbul'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren altı işletmedeki beyaz ve mavi yakalı çalışanlara yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, kontrol odağı ile işyeri prokrastinasyonu arasında bir ilişki belirlenmiştir. Dışsal kontrol odağı olanlarda, daha fazla işyeri prokrastinasyonu gözlemlenmiştir. Kontrol odağının, İşyeri prokrastinasyonu boyutlarından oyalanma davranışı ile farklılık belirlenirken, siber kaytarma davranışı ile herhangi bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Ayrıca, İşyeri prokrastinasyonu ve boyutları ile demografik özelliklerden; cinsiyet, eğitim durumu, kıdem ve medeni durum ile farklılıklar ortaya konulmuştur.

Anahtar kelimeler: Kontrol Odağı, İşyeri Prokrastinasyonu, Ertelme Alışkanlığı

1. Giriş

Günümüz iş dünyasının en önemli sorunların başında çalışanların verimsiz olduğu düşüncesi bulunmaktadır. Bu sorunun altında yatan temel faktörlerinden biri, çalışanların *işyeri prokrastinasyonudur*. Ayrıca *işyeri prokrastinasyonu* kavramının ne tip kişisel özelliklerden etkilendiğinin de araştırılması önem arz etmektedir. Nitekim bir çalışmada yetişkin bireylerin %25'i *işyeri prokrastinasyonu* alışkanlıklarının kişisel özelliklerinden kaynaklandığını düşünmektedirler (Nguyen vd., 2013: 388). Bu çerçevede, çalışanın işyeri prokrastinasyonunun hem bireysel hem de örgütsel verimliliği etkilediği düşünülmektedir. Verimliliğin artırılması örgütler açısından en önemli sorunlarından biri olduğu için, bu problemi etkileyebilecek çalışan davranışlarının incelenmesi ve buna sebep olan faktörleri açığa çıkarmak yararlı olabilecektir. Çalışanların işyeri prokrastinasyonunu etkileyen içsel (örneğin; kendi çabalarının sonuçlarının yetersiz olduğunu düşünmeleri) ve dışsal (örneğin; başarısızlığın nedeninin tamamen şans olduğu) çevresel faktörler ile çalışanların işyeri prokrastinasyonu arasında ilişki var mıdır? şeklindeki sorunsal bu çalışmanın temel amacı olarak görülmektedir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Kontrol Odağı Kavramı

Kontrol odağı (locus of control) kavramı sosyal öğrenme kuramından yola çıkılarak geliştirilmiş bir kavramdır. Bandura tarafından ortaya konulan sosyal öğrenme kuramı, bireylerin öğrenmelerinde çevrenin etkisinin olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda bireylerin deneme yanılma yoluyla öğrenebilecekleri görülmektedir (Çelen, 1999: 114). Bu kuram bağlamında şekillenen kavramlardan biri de kontrol odağıdır. Kontrol odağı; bireylerin tecrübe ettikleri başarı veya başarısızlıklarını neye atfettikleri ile ilgilidir (Rotter, 1966: 2). Kontrol odaklılık, içsel ve dışsal kontrol odağı olarak ikiye ayrılmaktadır. İçsel kontrol odağına sahip olanlar, işle ilgili elde ettikleri sonuçların ve başarılarının kendi çaba ve yeteneklerine dayandığına inanmaktadırlar. Dışsal kontrol odağına sahip olanlar ise, işle ilgili elde ettikleri sonuçların ve başarılarının şans gibi dış faktörlerden dolayı meydana geldiklerine inanmaktadırlar (Spector, 1988: 35). İçsel kontrol odağı olan bireyler tepkilerini dile getirmeye ve prososyal davranış sergilemeye daha eğilimli olmakta ve olumsuz davranışlardan kaçınmaktadırlar (Hoffi-Hofstetter ve Mannheim, 1999: 667). Ayrıca içsel kontrol odağı daha yüksek olan kişiler, davranışlarının farklılık oluşturduğuna inanmakta ve bu nedenle inisiyatif kullanarak kendileri için belirlenenlerden daha fazla işe yönelik davranış göstermeye yatkın olmaktadır (Withey ve Cooper, 1989: 525). Dışsal kontrol odağına sahip kişiler ise; kendilerine uygun davranışın ne olduğu konusunda karar verebilmek için başkalarının davranışlarına bakmakta, içsel kontrol odağına sahip kişiler ise uygun davranışın ne olduğuna kendileri karar vermektedirler (Forte, 2005: 65).

2.2. İşyeri Prokrastinasyonu (Erteleme Alışkanlığı) Kavramı

Çalışanlarda sıklıkla gözlemlenebilen davranışlardan biri de işyeri prokrastinasyonudur. Bu kavram, bireyin bir niyeti uygulamaktan kaçınması ve geciktirmesi olarak tanımlanabilir (Eerde, 2000: 375). İşyeri prokrastinasyonun en temel özellikleri; erteleyerek veya geciktirerek görevleri yerine getirme ya da karar verme konusunda kaçınma gibi bir özellik ya da davranışsal eğilim olarak ifade edilmektedir (Milgram ve Tenne, 2000: 141). Aynı zamanda işyeri prokrastinasyonu; bilinçli bir zarar verme niyeti içermeyen, bir tür üretkenlik karşıtı davranış olarak tanımlanabilir (Metin vd., 2016: 255).

İşyerinde işyeri prokrastinasyonu ile ilişkili olan davranışlar, araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde kategorize edilmiştir. İşyeri prokrastinasyonu bir çalışmada; akademik, davranışsal, kararsal ve zorunlu olmak üzere dört farklı kategori altında toplanmıştır. Özellikle kararsal işyeri prokrastinasyonu, örgütler açısından çok önemlidir. Kararsal işyeri prokrastinasyonu, bireylerin belirli bir süre içerisinde karar verememeleri ya da karar verme yeteneklerinin olmaması olarak kabul edilmektedir (Milgram ve Tenne, 2000: 141). Başka bir çalışmada ise işyeri prokrastinasyonu; oyalanma ve siber kaytarma olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Oyalanma; başkalarına zarar vermeyi veya işleri çalışma arkadaşları üzerine yıkmayı amaçlamadan, günde 1 saatten fazla olacak şekilde, iş ile ilgili görevlerden kaçınma olarak tanımlanmıştır. Oyalanmaya örnek olarak; uzun kahve molaları almak, dedikodu yapmak, çıktı miktarını azaltmak gösterilebilir. İkinci erteleme biçimi olan siber kaytarma ise, işyerlerinde teknolojinin geniş çaplı kullanılmasıyla ortaya çıkmıştır (Metin vd., 2016: 255). Bu erteleme türü, siber kaytarma olarak isimlendirilmiştir (Vitak vd., 2011: 1753). Bu tip ertelemeye ilişkin, kişisel konularla ilgili olan blogları okumak gibi görev dışı etkinlikler örnek olarak gösterilebilir. Çalışanlar bilgisayarlarında işlerini yapıyor gibi bir izlenim verirken; aslında internet üzerinden alışveriş yapabilir, sosyal paylaşım sitelerini kullanabilir veya oyun oynayabilirler (Metin vd., 2016: 255).

3. Araştırmanın Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların içsel ve dışsal kontrol odaklı olmaları ile işyeri prokrastinasyonu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu doğrultuda, araştırmanın sorunsalı “Çalışanların içsel veya dışsal kontrol odaklı olmaları ile işyeri prokrastinasyonu (erteleme alışkanlığı) arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklindedir. Böylelikle temel rekabet avantajı kaynağı olarak görülen çalışanların sahip oldukları odakların belirlenerek, onları erteleme davranışına yönlendirebilecek temel faktörler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışanların erteleme davranışına neden olan faktörlerin belirlenmesi ve buna yönelik tedbirlerin alınmasına yönelik önerilerin ortaya konulabilmesi çalışmanın önemini artırmaktadır. Ayrıca çalışma sonuçları, ülkemiz koşullarında benzeri çok fazla çalışma yapılmamış olması nedeniyle önem kazanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde Bağcılar ilçesindeki tekstil imalat sektöründe faaliyet gösteren 6 kurumun beyaz ve mavi yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Veriler kolayda örneklem yöntemi ile toplanmıştır. Toplamda 450 çalışanı bulunan kurumlardan, 300 çalışana anket dağıtılmıştır. Gönderilen anketlerden 220’si geri dönmüş, eksik ya da hatalı doldurulan anketler nedeniyle 178 tanesi analize dahil edilmiştir.

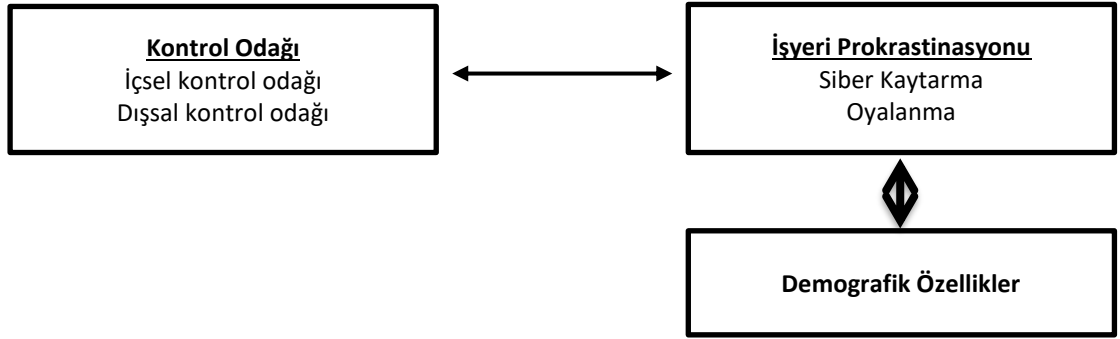
3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılacaktır. Anket formunda iki adet ölçek kullanılmıştır. Birinci ölçek, Rotter (1966) tarafından geliştirilen ve Dağ (1991) tarafından Türkiye’ye uyarlanan “İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği (RİDKOÖ)” ve ikinci ölçek; Metin, Taris ve Peeters (2015) tarafından geliştirilen “İşyerinde Erteleme Davranışı Ölçeği

(İEDÖ)’’dir. İç-dış kontrol ölçeği 29 ifade ile işyerinde erteleme davranışı ölçeği ise 12 ifadeden oluşmaktadır. İç-dış kontrol odağı ölçeğinde yer alan ifadeler, iki seçenekli yargı cümlelerinden oluşan bir yapı içermekte ve çalışanların bunlardan bir tanesini tercih etmesi istenmektedir. Ölçekteki altı ifade dolgu ifadesidir ve puanlanmamaktadır. 23 madde ise, içsel ve dışsal kontrole ait tercihli ifadelerden oluşmaktadır. Bireyin yüksek puanlar alması dışsal kontrol odağını ifade etmektedir. İşyerinde erteleme davranışı ölçeğinde 7’li Likert tipi ölçüm aracı kullanılmıştır. Bu ölçekte 0= “Hiç”, 6= “Her zaman” şeklinde ifade edilmektedir.

3.4. Araştırma Hipotezlerinin Geliştirilmesi

Kontrol odaklılık, çalışanların erteleme alışkanlığını etkileyen temel bireysel faktörlerden biridir. Erteleme alışkanlığı olmayan bireylerin, erteleme alışkanlığı olanlara göre daha fazla içsel kontrol odağına sahip oldukları görülmektedir (Lonergan ve Maher, 2000: 216). Bu doğrultuda kültürel farklılıklar da düşünülerek içsel ve dışsal kontrol odaklı olma ile erteleme davranışı arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan araştırma modeli (Şekil 1) ve hipotezler şu şekildedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Hipotez 1: Kontrol odağına göre, işyeri prokrastinasyonu farklılık göstermektedir.

Hipotez 2: Demografik değişkenlere göre, işyeri prokrastinasyonu farklılık göstermektedir.

3.5. Bulgular ve Yorumlar

Araştırma katılımcılarının demografik özellikleri incelendiğinde; katılımcıların 109’unun kadın (%61) ve 69’unun erkek (%39), katılımcıların 18-25 yaş arası 22 kişi (%12), 26-35 yaş arası 80 kişi (%45), 36-45 yaş arası 67 kişi (%38) ve 46-55 yaş arası 9 kişi (%5) olduğu görülmektedir. Çalışanların ortalama çalışma yılı 5,48 yıl (ss=5,36) yıl olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların 128’i (%72)’si evli, 50’si ise (%28) bekar olduğu belirlenmiştir. Çalışanların pozisyonu incelendiğinde 13’ünün (%7) yönetici ve 165’inin ise çalışan (%93) olduğu belirlenmiştir. Yine katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde; ilköğretim mezunu 59 kişi (%33), lise 91 kişi (%51) ve yüksekokul ve üzeri mezuniyete sahip 28 kişi (%16) olarak belirlenmiştir. İşyeri prokrastinasyonu ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin Cronbach Alpha değeri 0.915 olarak hesaplanmıştır. Bu değer sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir olduğu görülmektedir (Kayış, 2005). Kontrol odağı için ise Kuder-Richardson-21 formülü ile hesaplanmış ve 0,561 olarak belirlenmiştir. Bu değer de yüksek olmasa da kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaktadır (Özdamar, 2016).

Araştırmadaki ölçekler ve boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistik analiz sonuçları incelendiğinde; kontrol odağına ait aritmetik ort.: 1,58 (ss: ,49), işyeri prokrastinasyonu için ort.: 1,20 (ss: 1,07), işyeri prokrastinasyonunun alt boyutlarından oyalanma davranışı için aritmetik ort.: 1,20 (ss: 1,06) ve siber kaytarma için ort.: 1,20 (ss: 1,36) olarak hesaplanmıştır. Çalışanın kontrol odağındaki eğilimleri daha çok dışsal kontrol odaklılık yönündedir.

Katılımcıların işyeri prokrastinasyonu ve boyutları için değerlendirmeleri ise “nadiren” ile ara sıra seçenekleri arasında yer almaktadır (Tablo.1).

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	$\bar{x}$	ss
Kontrol odağı	1,58	,49
İşyeri prokrastinasyonu	1,20	1,07
Oyalanma davranışı	1,20	1,06
Siber kaytarma davranışı	1,20	1,36
N= 178		

Araştırmadaki değişkenlerin arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Çalışanları kontrol odağı ile işyeri prokrastinasyonu arasında pozitif yönde düşük düzeyde ilişki görülmektedir ($p:0.003<0.01$; $r: 0.22$). İşyeri prokrastinasyonu boyutlarına ilişkin durum incelendiğinde oyalanma davranışı ile kontrol odağı arasında ilişki olduğu ($p:0.001<0.01$; $r: 0.248$) görülürken, siber kaytarma davranışları ile ($p:0.073<0.05$ herhangi bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanların dışsal kontrol odaklılık puanlarının artışı, işyeri prokrastinasyonu göstermelerini artırdığı düşünülmektedir.

Tablo 2. Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4
Kontrol odağı	1			
İşyeri prokrastinasyonu	,220** ,003	1		
Oyalanma	,248** ,001	,954** ,000	1	
Siber kaytarma	,135 ,073	,883** ,000	,700** ,000	1

N=178, **p<0.01

Yukarıdaki tespiti daha net ortaya koyabilmek ve araştırma hipotezini test etmek için t-testi yapılmıştır. Diğer bir deyişle kontrol odaklılık türüne göre, işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermekte midir? sorusuna yanıt aranmıştır.

Tablo 3. t-testi Analizi Sonuçları

	Değişken	N	$\bar{x}$	ss	t	p
<i>İşyeri prokrastinasyonu</i>	İçsel kontrol	74	,92	1,05	-2,996	0,003
	Dışsal kontrol	104	1,40	1,06		
<i>Oyalanma</i>	İçsel kontrol	74	,89	,99	-3,403	0,001

	Dışsal kontrol	104	1,43	1,06		
Siber kaytarma	İçsel kontrol	74	,99	1,45	-1,801	0,073
	Dışsal kontrol	104	1,35	1,27		

Tablo 3'ten görüleceği üzere, kontrol odağı türüne göre *işyeri prokrastinasyonu* gösterme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur (t: -2,996 p=0,003). Bu farkın yönünü tespit için tanımlayıcı istatistik sonuçları incelendiğinde; içsel kontrol odağına sahip bireylerde erteleme davranışı “nadiren” şeklindeki seçeneğe yakınken, dışsal kontrol odağına sahip çalışanlarda ise “ara sıra” şeklindeki seçeneğe yakın olarak belirlenmiştir. Ayrıca *işyeri prokrastinasyonunun* boyutlarından oyalanma davranışı ile kontrol odağı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur (t: -3,403 p=0,001). Bu farkın yönünü tespit için tanımlayıcı istatistik sonuçları incelendiğinde erteleme davranışına benzer sonuçlar çıktığı görülmektedir. Ancak siber kaytarma davranışı ile kontrol odağı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (t: -1,801 p=0,073>0,05).

Demografik değişkenlerden cinsiyete göre, çalışanların işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermektedir şeklindeki hipotez için t-testinden yararlanılmıştır.

Tablo 4. t-testi Analizi Sonuçları

	Özellik	N	$\bar{x}$	ss	t	p
<i>İşyeri prokrastinasyonu</i>	Kadın	109	,88	,96	-5,351	0,000
	Erkek	69	1,71	1,07		
<i>Oyalanma</i>	Kadın	109	,94	,97	-4,234	0,000
	Erkek	69	1,61	1,90		
<i>Siber kaytarma</i>	Kadın	109	,76	1,11	-5,673	0,000
	Erkek	69	1,91	1,44		

Cinsiyet değişkenine göre, işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermektedir (p:0.000<0.05). bu farkın yönü için tanımlayıcı istatistik sonuçları incelendiğinde; erkek çalışanların işyeri prokrastinasyonunun daha fazla olduğu görülmektedir.

Demografik değişkenlerden eğitim durumuna göre, çalışanların işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermektedir şeklindeki hipotez için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır(Tablo 5). Analiz sonucunda sadece oyalanma davranışı boyutunda farklılık ortaya çıkmıştır (p:0.044<0.05). bu farkın yönünü bulmak için yapılan test sonucunda, ilköğretim ve yüksekokul/üniversite mezunları arasında olduğu görülmüştür. İlköğretim mezunları için ortalama 1,02 (ss:0,95) ve yüksekokul/üniversite mezunları için ise 0,95 (ss:0,93) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 5. Anova tablosu – Eğitim Durumu

		Kareler				
		toplamı	df	Ort. kare	F	p
İşyeri prokrastinasyonu	Gruplar arası	4,286	2	2,143	1,859	,159
	Gruplar içi	201,699	175	1,153		
	Toplam	205,985	177			
Oyalanma	Gruplar arası	7,016	2	3,508	3,170	,044
	Gruplar içi	193,637	175	1,106		
	Toplam	200,653	177			
Siber kaytarma	Gruplar arası	2,212	2	1,106	,590	,555
	Gruplar içi	327,968	175	1,874		
Toplam		330,180	177			

Demografik değişkenlerden kıdeme göre, çalışanların işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermektedir şeklindeki hipotez için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır(Tablo 6). Analiz sonucunda, işyeri prokrastinasyonu ($p:0.001<0.05$) ve oyalanma davranışı boyutunda farklılık ortaya çıkmıştır ($p:0.000<0.05$). Farkın yönünü bulmak için yapılan test sonucunda, bu farkın 3 yıldan az (ort:0,94) ve 4-6 yıl arası kıdeme sahip çalışanlarla (ort:1,06), 10 yıl ve üzeri çalışanlar (ort:1,84) arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 6. Anova tablosu – Kıdem

		Kareler				
		toplamı	df	Ort. kare	F	p
İşyeri prokrastinasyonu	Gruplar arası	18,865	3	6,288	5,737	,001
	Gruplar içi	180,871	165	1,096		
	Toplam	199,736	168			
Oyalanma	Gruplar arası	25,349	3	8,450	8,329	,000
	Gruplar içi	167,383	165	1,014		
	Toplam	192,732	168			
Siber kaytarma	Gruplar arası	8,880	3	2,960	1,558	,202
	Gruplar içi	313,527	165	1,900		
	Toplam	322,408	168			

Demografik değişkenlerden medeni duruma göre, çalışanların işyeri prokrastinasyonu ve boyutları farklılık göstermektedir şeklindeki hipotez için t-testinden yararlanılmıştır(Tablo 7). Analiz sonucunda, işyeri prokrastinasyonu ($p:0.018<0.05$) ve oyalanma davranışı boyutunda farklılık ortaya çıkmıştır ($p:0.017<0.05$). Farkın yönünü bulmak için yapılan test sonucunda, işyeri prokrastinasyonuevliler için (ort:1,08) ve bekar çalışanlar için (ort:1,51) olarak hesaplanmıştır. Oyalanma davranışı için ise evliler için (ort:1,07) ve bekar çalışanlar için (ort:1,54) olarak belirlenmiştir. Ancak siber kaytarma için herhangi bir farklılık gözlenmemiştir.

Tablo 7. t-testi Analizi Sonuçları

Özellik	N	$\bar{x}$	ss	t	p
Evli	128	1,08	1,04	-2,390	0,018

<i>İşyeri prokrastinasyonu</i>	Bekar	50	1,51	1,13		
<i>Oyalanma</i>	Evli	128	1,07	,98	-2,451	0,017
	Bekar	50	1,54	1,19		
<i>Siber kaytarma</i>	Evli	128	1,11	1,38	-1,509	0,133
	Bekar	50	1,45	1,31		

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, bireylerin içsel veya dışsal kontrol odaklı olmalarıyla işyeri prokrastinasyonu (erteleme alışkanlığı) arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı irdelenmiştir. Üzerinde durulan bir diğer konu demografik özelliklerin değişkenler bakımından farklılık gösterip göstermediği olmuştur. Çalışma sonucunda; kontrol odağı ile işyeri prokrastinasyonu arasında bir ilişki belirlenmiştir. Dışsal kontrol odağına sahip olanların, daha fazla işyeri prokrastinasyonu davranışı gösterdikleri ortaya konmuştur. Çalışanların kontrol odağına göre işyeri prokrastinasyonu boyutlarından oyalanma davranışının farklılık gösterdiği tespit edilirken, siber kaytarma davranışında ise böyle bir farklılığa rastlanmamıştır. Bunun nedeni, örneklemin tekstil sektöründen olmasından ve çalışanların masa başında çok fazla zaman geçirmemelerinden kaynaklı olabilir. İşyeri prokrastinasyonu ve boyutları ile demografik özellikler; cinsiyet, eğitim durumu, kıdem ve medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Bu çerçevede örgütler, çalışanlarına geri bildirim sağlayarak ve onlara işlerinin değerini anımsatarak işyeri prokrastinasyonunu azaltabilirler. Kontrol odağını elinde tuttuğunu hisseden çalışanların yüksek başarı elde edecekleri düşünülebilir. Bu nedenle, çalışanların dışsal denetim odağını içsel denetim odağına dönüştürmeye yönelik olarak faaliyet ve uygulamalara önem verilmesi önemlidir.

Çalışmada bazı kısıtlar bulunmaktadır. Örneklemin tekstil sektöründe çalışanlar olması, İstanbul ili ile sınırlı olması, ele alınan ölçüm araçlarına bağlı olması bazı temel kısıtlardır. Aynı değişkenler farklı ölçeklerle veya sektör ve il bazında karşılaştırmalı olarak tekrar yapılabilir. Ayrıca gelecek çalışmalarda, işyeri prokrastinasyonuna neden olan diğer bireysel ve durumsal faktörler ve bunların etkileşimleri araştırılabilir. İş doyumu, örgütsel bağlılık, beş faktör kişilik özellikleri gibi değişkenler ile birlikte ele alınabilir.

Kaynakça

- Çelen, N. (1999). Öğrenme Psikolojisi. Ankara: İmge Kitabevi.
- Eerde, W. V. (2000). "Procrastination: Self-regulation in Initiating Aversive Goals". Applied Psychology. (49):372-389.
- Forte, A. (2005). "Locus of Control and the Moral Reasoning of Managers". Journal of Business Ethics. (58):65-77.
- Hoffi-Hofstetter, H. ve B. Mannheim (1999). "Managers' Coping Resources, Perceived Organizational Patterns, and Responses During Organizational Recovery From Decline". Journal of Organizational Behavior. (20):665-685.
- Metin, U. B., T. W. Taris ve M. C. W. Peeters (2016). "Measuring Procrastination at Work and Its Associated Workplace Aspects." Personality and Individual Differences. (101):254-263.

- Milgram, N. ve R. Tenne (2000). "Personality Correlates of Decisional and Task Avoidant Procrastination." *European Journal of Personality*. (14):141-156.
- Nguyen, B., P. Steel ve J. R. Ferrari (2013). "Procrastination's Impact in the Workplace and the Workplace's Impact on Procrastination". *International Journal of Selection and Assessment*. (21):388-399.
- Özdamar, K. (2016). *Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Rotter, J. B. (1966). "Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement". *Psychological Monographs*. (80):1-28.
- Spector, P. E. (1988). "Development of the Work Locus of Control Scale". *Journal of Occupational Psychology*. (61):335-340.
- Withey, M. J. ve W. H. Cooper (1989). "Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect". *Administrative Science Quarterly*. (34):521-539.
- Vitak, J., J. Crouse ve R. LaRose (2011). "Personal Internet Use at Work: Understanding Cyberslacking." *Computers in Human Behavior*. (27):1751-1759.

ÖRGÜTLERİN DIŞA AÇILMA DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER: BELİRSİZLİKTEN KAÇINAN VE RİSK ALAN KÜLTÜRLER ÜZERİNE KANTİTATİF BİR KARŞILAŞTIRMA

Özge Demiral

Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
odemiral@ohu.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, örgütlerinin dışa açılma davranışlarını etkileyen faktörler, mevcut yazında sıklıkla belirsizlikten kaçınan bir kültür olarak ele alınan Türk kültürü ile aksine belirsizlikleri fırsat olarak gören ve risk alma eğilimi yüksek olan Amerikan kültürü örneğinde karşılaştırmalı olarak incelenmektedir. Bu kapsamda, örgütlerinin dışa açılma

eğilimlerini etkileyebilecek olan Türkiye’den 48 ve Amerika Birleşik Devletleri (A.B.D.)’nden 60 yönetici, dış açılma kararlarında ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel faktörlerin etkilerine ilişkin düşüncelerini kantitatif olarak puanlamışlardır. Skor ortalamaları, Türk ve Amerikan yöneticilerin risk algılarında önemli farklılıkların olmadığını ve incelenen belirsizlik faktörlerini, genel olarak, küresel iş ilişkilerinin geliştirilmesinin önünde önemli engeller olarak gördüklerini ortaya koymaktadır.

Anahtar kelimeler: Risk algısı, Örgütsel dış açılma davranışı, Türk yöneticiler, Amerikan Yöneticiler, Anket veri analizi

1. Giriş

İletişim vetaşıma teknolojilerindeki hızlı gelişmelerin ivme kazandırdığı küreselleşme trendi, yerel iş örgütlerini dış açılmaları konusunda teşvik ederken bu süreçte yerli ve yabancı işletme ayırımı keskinliğini kaybetmektedir. Yerel işletmelerin, ticaret, lisans verme, ortaklık, doğrudan yatırımlar ve çok uluslu işletme faaliyetleri gibi farklı yöntemlerle (Aydıntan, 2003) dış açılmaları, yeni fırsatlar ortaya çıkarırken diğer taraftan yurtiçi faaliyetlerden farklı olarak önemli riskleri de beraberinde getirmektedir (Miller, 1992; Gilpin ve Murphy, 2008; Hollinshead, 2009; Kouvelis vd., 2011). Bu riskler, özellikle küresel düzeyde iş birliğine giren işletmelerin farklı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yerleşik olmaları durumunda daha da belirgin olmaktadır.

İş dünyasında ve akademik çevrede önemli bir merak konusu işletmeler arasında uluslararası iş birliğinin belirleyicilerin neler olduğudur. Tablo 1’de küresel girişimcilikte önemli bir paya sahip olan A.B.D. merkezli işletmelerin diğer ülkelerdeki girişim faaliyetleri görülmektedir.

Tablo 1. A.B.D.’de Yerleşik Çok Uluslu İşletmelerin Küresel Girişim Sayıları (Tüm İş Sektörleri, 2008-2013)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Ortalama	Sıra
<i>İngiltere</i>	2869	2998	3034	3079	3145	3208	3056	1
<i>Kanada</i>	1798	1801	1782	1788	1830	1833	1805	2
<i>Hollanda</i>	1522	1633	1676	1713	1766	1811	1687	3
<i>Almanya</i>	1559	1518	1478	1504	1528	1560	1525	4
<i>Fransa</i>	1272	1147	1124	1125	1132	1148	1158	5
<i>Çin</i>	845	1016	1052	1091	1124	1177	1051	6
<i>Meksika</i>	868	800	824	824	822	828	828	7
:	:	:	:	:	:	:	:	:
<i>Rusya</i>	131	146	155	166	186	203	165	23
<i>Macaristan</i>	163	150	152	151	151	150	153	24
<i>Çek Cumhuriyeti</i>	153	146	144	150	152	154	150	25
<i>Venezüella</i>	166	146	138	138	140	138	144	26
<i>Şili</i>	147	144	139	136	145	151	144	27
<i>Endonezya</i>	152	133	130	144	146	154	143	28
<i>Filipinler</i>	132	127	132	134	133	134	132	29
<i>Kolombiya</i>	109	110	117	121	132	135	121	30
<i>İsrail</i>	115	117	122	125	119	124	120	31
<i>Türkiye</i>	99	99	108	112	124	124	111	32

Notlar: Tüm iş sektörleri, tarım ve kamu hizmetleri (savunma, sosyal güvenlik) dışındaki tüm faaliyet alanlarını kapsamaktadır. Söz konusu işletmelerin sahipliğinin en az %51’i A.B.D.’de

yerleşik Amerikan ailelerine aittir.

Kaynak: OECD Globalisation Data (OECD, 2017).

Tabloda Amerikan ailelerinin sahipliğinde olan küresel girişimlerin farklı kültüre sahip çok sayıda ülkeye yayıldığı görülmektedir. Bununla birlikte en fazla paya sahip ilk 5 ülkenin Batı kültürüne sahip olması, Meksika'nın ise sınır komşusu olması ve Çin'in ise ucuz işgücü gibi farklı avantajlar sunmasının etkileri beklenmektedir.

İş örgütlerinin tüm kararları ve faaliyetleri değişen oranlarda riskler barındırmaktadır. Bu riskler, müşteri ya da çalışan memnuniyetinin azalması ya da müşteri ve çalışan kaybindan, doğal felaketlere kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir. Belirsizliğe dayalı bu riskler çok sayıda örgüt içi (grev, yönetim sorunları, çatışma, iflas vb.) ve örgüt dışı (savaş, göç, kamulaştırma, vergileme vb.) dinamik gelişmelere bağlı olmaktadır.

Günlük kullanımında risk, kısaca bir olayın ya da sonucun belirsizliği olarak tanımlanabilmektedir. İşletmeler için ise risk, örgütsel amaçlara ulaşamama olasılığıdır (Collins ve Ruefli, 1996: 47-50). Risk, bir yandan işletmecilik faaliyetlerinin etkinliğini azaltırken ve ayarlama maliyetlerini artırırken diğer yandan örgütlerde çalışanlara ve pay sahiplerine bir risk primi ödemesi maliyeti yüklemektedir (Miller ve Chen, 2003). Uluslararası işletmecilikte ise bu risklerin yanında, yine artan belirsizliğe bağlı olarak, çok sayıda risk faktörü ile karşılaşılabilir. Bu faktörler geniş olarak politik, sosyal ve ekonomik risk olarak gruplandırılabilir. Siyasi risk, istikrarsız siyasi yönetimleri, iş çevresine yönelik düzenlemeleri (regülasyon) ve uluslararası mal ve hizmet hareketlerini engelleyen gümrük tarifesi gibi uygulamaları kapsamaktadır. Sosyal riskler ise kültür, inanç ve değerler ile aile-iş etkileşiminde görülen farklılıklara dayanmakta iken ekonomik riskler tüketim alışkanlarındaki farklılıklar, enflasyon ve döviz kuru değişimleri gibi işletmelerin faaliyetlerini etkileyen faktörlerden oluşmaktadır (Dlabay ve Scott, 2011: 558-560).

Kültür bir grup insanın ortaklaşa paylaştığı ve onların kişiliklerini ve davranışlarını şekillendiren varsayımlar, değerler ve inançlar bütünü olarak tanımlanabilmektedir. Burada varsayımlar, değerler ve inançlar kültürün görülemeyen boyutları iken davranışlar görülebilen özelliklerdir (Storti, 1999). Örgütsel davranışta kültürel faktörler yönetim sorunları, çalışanların tutum ve davranışları, iletişim, çıkar çatışmaları ve anlaşmazlıkların çözümü ile müzakere yöntemleri ve farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Bu kapsamda küresel düzeyde çalışanların motivasyonu, liderlik anlayışındaki ve özelliklerindeki farklılıklar, iş ahlakı ve çalışan ilişkileri yönetimi gibi konular mevcut yazında sıklıkla incelenen konular arasındadır (McFarlin ve Sweeney, 2013).

Kültürlerarası örgütsel davranış kapsamında yerel işletmelerin dışa açılma sürecinde ve sonrasında yaşadıkları sorunlar üzerine geniş bir yazın oluşmuş iken, yerel iş örgütlerinin dışa açılma kararlarına etki eden faktörler ile bu faktörlerin kültürel farklılıklara bağlı nedenlerinin yeterince incelenmemesi mevcut yazında bir eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu eksiklikte kuşkusuz kültürün tam bir tanımının ve sınıflandırmasının yapılamaması ve küreselleşmenin sosyal boyutunda benzeşme eğiliminin etkisi görülmektedir.

Yerel iş örgütlerinin dışa açılma kararına etki eden faktörleri belirsizlikten kaçınan ve risk alan kültürler kapsamında karşılaştırmalı olarak inceleyen bu çalışmanın kalan kısmında ilk olarak baz alınan kültürel sınıflandırma açıklanmakta ve hipotezler ile örneklem özellikleri tanıtılmaktadır. Devamında, yöntem açıklandıktan sonra analiz ve bulgular sunulmaktadır. Çalışma, sonuçların kısa bir tartışması ile tamamlanmaktadır.

2. Kültürel Sınıflandırma, Hipotezler ve Örneklem

Küresel düzeyde kültürlerarası çalışmalarda en yaygın kullanılan sınıflandırmalardan biri olan Hofstede (1980)'nin ilk çalışmasında, 1967-1973 döneminde 50 ülkede 116 bin IBM çalışanının katılımıyla elde edilen anket sonuçları doğrultusunda 50 kültür 4 boyutta, (güç mesafesi, bireycilik-toplulukçuluk, erkeklik, belirsizlikten kaçınma) gruplandırılmıştır. Bu sınıflandırmada Türkiye'nin belirsizlikten kaçınma endeksi (85) A.B.D.'ninkine (46) kıyasla

oldukça yüksektir. Zaman, örneklem ve kapsam bakımından kısıtları olmakla birlikte Hofstede (1980)'ninsınıflandırmasının, benzer sınıflandırmalarla (örn. Schwartz, 1994; Trompenaars 1997) olan uyumu dikkat çekmektedir. Buna göre çalışmada Hofstede (1980)'nin sınıflandırmasından yola çıkarak riskten ve belirsizlikten kaçınan Türkiye ile riskten ve belirsizlikten kaçınma eğilimi düşük olan A.B.D., Türk ve Amerikan kültürü kapsamında karşılaştırılmaktadır.

Çalışmada iki temel soruya cevap aranmaktadır: İş örgütlerinin dışa açılma kararlarını etkileyen faktörler nelerdir? Bu faktörlere ilişkin örgütsel tutum ve davranışlar belirsizlik ve risk hassasiyetine göre değişmekte midir? İlk soruya ilişkin olarak öncelikle bir ön çalışma yapılmış ve farklı yöneticilerle yapılan yüz yüze görüşmeler konusunda şu faktörler üzerinde uzlaşılmıştır.

i) *Ekonomik faktörler* (finansal yetersizlik, doğal kaynak yetersizliği, zayıf rekabet gücü, yetersiz üretim kapasitesi, tüketim alışkanlıkları)

ii) *Coğrafi faktörler* (taşıma/ulaşım maliyetlerinin yüksek olması, iletişim olanaklarının sınırlılığı, iklim koşullarının uygun olmaması, bölgesel hastalık riski, bölgesel doğal felaket riskleri).

iii) *Siyasi faktörler* (doğrudan hükümet engelleri, prosedürün fazla olması, savaşlar ve iç huzursuzlukların neden olduğu belirsizlik).

iv) *Kurumsal faktörler* (din, dil ve ırk farklılıkları).

v) *Eğitim faktörü* (düşük eğitim seviyesi, eğitim kalitesinin düşük olması, yetenek eksikliği, yabancı dil eğitimi eksikliği).

vi) *Altyapı* (internet erişiminin kısıtlı olması, havaalanlarının az olması, karayollarının eksik ve kötü olması, deniz ulaşımının ve deniz taşıma olanaklarının kısıtlı olması).

vii) *Kültürel faktörler* (kişisel davranış farklılıkları, iletişim biçimleri, çalışma anlayışında ve iş disiplininde farklılıklar, iş yapma biçimi farklılıkları, yolsuzluk ve yozlaşma eğilimleri, güvensizlik).

Bu faktörlere ilişkin olarak bütüncül bir yaklaşımda ilk hipotez şu şekilde oluşturulmuştur:

H1: A.B.D. 'de ve Türkiye 'de faaliyet gösteren işletmelerin dışa açılarak başka ülkelerde de iş faaliyetlerine katılma kararını veren/verecek yöneticilerin bu kararları ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel farklılıkların getirdiği belirsizlik ve risk tarafından etkilenmektedir.

Yöneticilerin bu risk ve belirsizlik algıları kuşkusuz onların risk ve belirsizlik hassasiyetlerine göre değişmektedir. Bu kapsamda çalışmada mevcut yazında sıklıkla risk algısı yüksek ve belirsizlikten kaçınan kültür olarak elen Türk kültürü ile aksine riskleri fırsata çevirmeye çalışan ve belirsizlikten kaçınma eğilimleri düşük olan Amerikan kültürü karşılaştırmalı olarak incelenmektedir. Dolayısıyla ikinci hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H2: Dışa açılarak başka ülkelerde de iş faaliyetlerine katılma kararını veren/verecek Amerikan (Türk) yöneticilerin bu kararları, ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel farklılıkların getirdiği belirsizlik ve risk tarafından Türk (Amerikan) yöneticilere kıyasla daha az (fazla) etkilenmektedir.

Çalışmanın örneklemini, Türkiye'den 48 ve A.B.D.'den 60 olmak üzere toplam 108 yöneticiden oluşmaktadır. Ükelere ilişkin örneklem tesadüfı olarak seçilmemiş, işletmelerin dışa açılma karar alma sürecine bir şekilde dahil olup etki edebilecek yöneticiler hedeflenmiştir. Çalışmanın örneklemini oluşturan işletmelerin temel karakteristikleri ve katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2'de ve Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 2. Anket Uygulanan İşletme Karakteristikleri

Sahiplik yapısı Sektör*	%100 yerli	En az %20'si yabancı	%100 yabancı	Toplam
<i>Türkiye (İstanbul, İzmir, Ankara, Adana, Bursa)</i>				
<i>Tarım</i>	3	4	1	8
<i>Sanayi</i>	7	6	2	15

<i>Hizmet</i>	8	7	5	20
Toplam	18	17	8	43
<i>A.B.D. (Kaliforniya Eyaleti: Los Angeles, San Francisco, San Diego, Sacramento)</i>				
<i>Tarım</i>	4	4	2	10
<i>Sanayi</i>	5	7	4	16
<i>Hizmet</i>	7	10	9	26
Toplam	16	21	15	52

Not: * Sahiplik yapısı, işletmelerdeki anket uygulanan en üst düzey yöneticinin beyanına dayanmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri (N:108)

	Türkiye	A.B.D.	Toplam
<i>Cinsiyet</i>			
<i>Erkek</i>	43	41	84
<i>Kadın</i>	5	19	24
Toplam	48	60	108
<i>Yaş</i>			
<i>30 –</i>	3	8	11
<i>30-40</i>	26	31	57
<i>40+</i>	19	21	40
Toplam	48	60	108
<i>Eğitim</i>			
<i>Lise ve altı</i>	2	7	9
<i>Lisans</i>	35	26	61
<i>Lisansüstü</i>	11	27	38
Toplam	48	60	108
<i>Yönetim pozisyonu</i>			
<i>Alt*</i>	16	20	36
<i>Orta**</i>	25	29	54
<i>Üst***</i>	7	11	18
Toplam	48	60	108
<i>Deneyim****</i>			
<i>1-5 yıl</i>	5	17	22
<i>6-10 yıl</i>	14	24	38
<i>10+</i>	29	19	48
Toplam	48	60	108

Notlar: * İşletmelerinde en az 2 üst yöneticisine karşı sorumlu olan yöneticiler. ** İşletmelerinde en az 1 üst yöneticisine karşı sorumlu olan yöneticiler. ***İşletme sahibi ya da sahipleri dışında en üst düzey yöneticiler. ****Farklı birimleri ve yerleşkeleri dahil aynı işletmede çalışma süresi.

3. Yöntem

Katılımcılara, içerikleri uzlaşa ile hazırlanmış 7 temel faktöre ilişkin kendi risk algıları ve belirsizlik hassasiyetlerini 0'dan (“kesinlikle risk olarak görmüyorum”) 6'ya (“ilgili faktörün getirdiği belirsizlikler büyük risk ortaya çıkardığından bu riskleri barındıran ülkelerde faaliyet gösterilmemelidir”) kadar puanlamaları istenmiştir. Anketin dizaynı Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Anket Dizaynı ve İçeriği

<i>Kapsam</i>	<i>Risk ve Belirsizlik Algısı</i>
---------------	-----------------------------------

	Seviyeleri						
1. Ekonomik Faktörler: i) finansal yetersizlik, ii) doğal kaynak yetersizliği, iii) zayıf rekabet gücü, iv) yetersiz üretim kapasitesi, v) tüketim alışkanlıkları.	0	1	2	3	4	5	6
2. Coğrafi Faktörler: i) taşıma/ulaşım maliyetlerinin yüksek olması, ii) iletişim olanaklarının sınırlılığı, iii) iklim koşullarının uygun olmaması, iv) bölgesel hastalık riski, v) bölgesel doğal felaket riskleri.	0	1	2	3	4	5	6
3. Siyasi Faktörler: i) doğrudan hükümet engelleri, ii) resmi prosedürlerin fazla olması, iii) savaşlar ve iç huzursuzlukların neden olduğu belirsizlik.	0	1	2	3	4	5	6
4. Kurumsal Faktörler: i) din, ii) dil ve iii) ırk farklılıkları.	0	1	2	3	4	5	6
5. Eğitim Faktörü: i) düşük eğitim seviyesi, ii) eğitim kalitesinin düşük olması, iii) (yönetim, liderlik vb.) yetenek eksikliği, iv) yabancı dil eğitimi eksikliği.	0	1	2	3	4	5	6
6. Altyapı Gelişmeleri: i) internet erişiminin kısıtlı olması, ii) havaalanlarının az olması, iii) karayollarının eksik ve kötü olması, iv) deniz ulaşım/taşıma olanaklarının kısıtlı olması.	0	1	2	3	4	5	6
7. Kültürel faktörler: i) kişisel davranış farklılıkları, ii) iletişim biçimleri, iii) çalışma anlayışında ve iş disiplininde farklılıklar, iv) iş yapma biçimi farklılıkları, v) yolsuzluk ve vi) yozlaşma eğilimleri, vii) güvensizlik.	0	1	2	3	4	5	6

Not: Kurumsal ve kültürel faktörler ayırımında tam bir uzlaş sağlanamamakla birlikte, katılımcıların çoğunluğu bu iki faktörün ayrılması gerektiğini ifade etmiştir.

Anketler A.B.D.’nin Kaliforniya eyaletinde Los Angeles, San Francisco, San Diego ve Sacramento şehirlerinde Ocak-Mayıs 2016 döneminde, Türkiye’de ise 5 büyük şehirde (İstanbul, İzmir, Ankara, Adana, Bursa) Ekim 2016-Ocak 2017 döneminde uygulanmıştır. Katılımcılar arasında, çoğunlukla yüz yüze görüşme biçiminde ulaşılmış olmakla birlikte, online ağlarla erişilenler de bulunmaktadır. Gerek duyulduğunda katılımcılara ek bilgiler ve açıklamalar da sunulmuştur.

4. Analiz ve Bulgular

Çalışmada analize geçmeden önce temel faktörlerin alt boyutlarının gruplandırılmasının uygunluğu bu maddelerin faktörleşme oranları belirlenerek (doğrulamalı faktör analizi) kontrol edilmiştir. Faktör yük değerlerinin minimum 0,50 olması seçim için iyi bir kriter olarak kabul edilmekle birlikte uygulamada az sayıda madde için bu sınır değerin 0,30’a kadar indirilebileceği tartışılmaktadır (Büyüköztürk, 2012: 124). Bu geniş kriteri baz alarak çalışmada kabul sınırı 0,30 olarak belirlenmiş ve faktör yoğunluğu 0,30’dan küçük olan içerikler çıkarılmıştır. Nihai faktörlere ilişkin sonuçlar Tablo 5’te özetlenmiştir.

Tablo 5. Alt Boyutların Faktörleşme Yapıları

Temel faktörler	Alt boyutlar	Faktör ağırlığı	Temel faktörler	Alt boyutlar	Faktör ağırlığı
1. Ekonomik Faktörler	i) ii) iii)	0,582 0,518 0,490	4. Kurumsal Faktörler	i) ii) iii)	0,372 0,430 0,305

	iv) v)	0,571 0,307	5. Eğitim Faktörü	i) ii) iii) iv)	0,659 0,570 0,590 0,438
2. Coğrafi Faktörler	i) ii) iii) iv) v)	0,428 0,511 0,496 0,340 0,458	6. Altyapı Gelişmeleri	i) ii) iii) iv)	0,691 0,653 0,492 0,586
3. Siyasi Faktörler	i) ii) iii)	0,411 0,548 0,396	7. Kültürel Faktörler	i) ii) iii) iv) v) vi) vii)	0,611 0,593 0,677 0,564 0,581 0,652 0,613

Ayrıca verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve faktörlerin içsel tutarlılığı Cronbach alfa katsayısı ile kontrol edilmiştir. KMO ve Cronbach alfa katsayıları için alt sınır 0,50 alınmıştır (Field, 2009: 647-659; Büyüköztürk, 2012: 126). Muhtemel çeviri hataları ve anlam farklılıklarının neden olabileceği yanlışlıkları ve kültürel etkileri de dikkate alarak %10 düzeyinde bir hata marjı baz alınarak sonuçların istatistiki güven aralığı %90 olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın analiz kısmı iki skor ortalamasına dayanmaktadır. Öncelikle her bir katılımcının 7 faktörün alt boyutlarındaki skorlarının ortalaması alınmıştır. Daha sonra ise Amerikan ve Türk katılımcıların ana faktöre ilişkin grup ortalamaları alınmıştır. Son olarak iki grup arasındaki farklılıkların istatistiki olarak anlamlı olup olmadığı bağımsız gruplar t-testi ile belirlenmiştir. Sonuçlar Tablo 6’da sunulmuştur. Katılımcı sayısının az olması nedeniyle hem işletme karakteristikleri hem de katılımcı demografikleri bakımından bir ayırma gidilmemiştir.

Tablo 6. Dışa Açılma Sürecinde Ortaya Çıkan Belirsizlik Faktörlerine İlişkin Türk ve Amerikan Yöneticilerin Risk Algıları

<i>Belirsizlik Faktörü</i>	<i>Risk algısı skor ortalaması (N:108)</i>	
	<i>Türk Yöneticiler (n:48)</i>	<i>Amerikan Yöneticiler (n:60)</i>
1. Ekonomik Faktörler	4,7	4,2
2. Coğrafi Faktörler	4,9*	3,9*
3. Siyasi Faktörler	3,5*	4,6*
4. Kurumsal Faktörler	3,7	3,5
5. Eğitim Faktörü	4,9	4,1
6. Altyapı Gelişmeleri	4,2	3,7
7. Kültürel Faktörler	3,6	3,1

Notlar: 3’e yakın skor ortalamaları (2,5-3,5) risk-nötr olarak değerlendirilmiştir. * t-testi sonucuna göre ortalama farklılıkları %10 düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır.

Skor ortalamaları, genel olarak, Türk ve Amerikan yöneticilerin dışa açılma kararlarının ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel farklılıkların getirdiği belirsizlik ve risk tarafından etkilendiğini/etkileneceğini ortaya koymaktadır. Buna göre H1 hipotezi desteklenmektedir. Bununla birlikte, Türk yöneticilerin siyasi faktörlere ilişkin skor ortalaması (3,5) risk-nötr bir yapıda bulunmaktadır. Benzer bir durum Amerikan yöneticilerin kurumsal (3,5) ve kültürel faktörlere (3,1) ilişkin algıları için de geçerlidir. Skor

ortalamalarının anlamlılığının kontrol edildiği t-testine göre ise sadece coğrafi ve siyasi faktörlere ilişkin farklılıkların istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p<0,10$) görülmektedir. Bu farklılıklar ise Türk yöneticilerin coğrafi faktörlere ilişkin belirsizlikten kaçınma eğilimlerinin daha yüksek olduğunu ortaya koyarken, siyasi faktörlere ilişkin olarak, beklentilerin aksine, Amerikan yöneticilerin risk algıları ve belirsizlikten kaçınma eğilimlerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre çalışmada ikinci hipotez desteklenmemiştir.

5. Sonuç

Kültürlerarası örgütsel davranış ve uluslararası işletmecilik üzerine gelişen mevcut yazında Türkiye ve Türk kültürü, sıklıkla riskten ve belirsizlikten kaçınan bir ülke ve kültür olarak ele alınırken A.B.D. ve Amerikan kültürü, aksine, belirsizlikleri fırsat olarak gören ve risk alma eğilimi yüksek olarak nitelendirilmektedir. Bu yaklaşımdan yola çıkarak, bu çalışmada, yerel iş örgütlerinin dışa açılarak küresel iş bağlantıları kurma eğilimlerine etki eden faktörler, belirsizlikten kaçınan ve kaçınmayan Türk ve Amerikan kültürü örneğinde karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda, örgütlerinin dışa açılma karar alma süreçlerinde bir şekilde rol oynayan ya da sürece etki edebilecek olan Türkiye’den 48 ve Amerika Birleşik Devletleri’nden 60 yönetici, dışa açılma kararlarını etkileyebilecek potansiyel ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel faktörlere ilişkin düşüncelerini kantitatif olarak puanlamışlardır. Gruplar arası karşılaştırmalı olarak anket skorlarının ortalamaları alınmış ve farklılıkların anlamlılığı t-testi ile kontrol edilmiştir.

Sonuçlar, A.B.D.’de ve Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerde, dışa açılarak başka ülkelerde de iş faaliyetlerine katılma kararını veren/verecek yöneticilerin bu kararlarının incelenen ekonomik, coğrafi, siyasi, kurumsal, eğitim, altyapı ve kültürel farklılıkların getirdiği belirsizlik ve risk tarafından etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, Türk ve Amerikan yöneticilerin risk algılarında anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir. Ayrıca, küreselleşmenin seyrine ve onun uluslararası iş dünyasına yansımaya uygun olarak, her iki grup içinde hiçbir faktör uluslararası iş faaliyetlerinin geliştirilmesini tamamen engelleyecek kadar kuvvetli bir engel olarak görülmemektedir.

Çalışma, özellikle uluslararası düzeyde faaliyet gösteren ya da dışa açılma kararı verecek iş örgütlerinde risk değerlendirme ve risk yönetimi birimlerinin oluşturulmasını ve bu birimlerin küresel düzeyde belirsizlik ve değişime hazırlık konusunda etkin faaliyet göstermesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Kaynakça

- Aydıntan, B. (2003). “Dışa Açılma Yolunda Stratejik Ortaklıklar ve Türk Şirketleri Açısından Önemi”, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2: 135-152.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. 16. Baskı, Ankara: Pegem Yayınevi.
- Collins, J. M. ve T. W. Ruefli (1996). Strategic Risk: A State-Defined Approach. Norwell, MA: Kluwer Academic Publisher.
- Dlabay, L. ve J. C. Scott (2011). International Business. 4th Edition, Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Field, A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS. 3rd. Ed., Thousand Oaks: Sage Publications.
- Gilpin, D. R. ve P. J. Murphy (2008). Crisis Management in a Complex World. Oxford: Oxford University Press.
- Hofstede, G. (1980). Culture’s Consequences: International Differences in Work-Related Values, Beverly Hills, CA: Sage Publication.
- Hollinshead, G. (2009). International and Comparative Human Resource Management. New York: McGraw.

- Kouvelis, P., L. Dong, O. Boyabatli ve R. Li (2011). Handbook of Integrated Risk Management in Global Supply Chains. Chichester, West Sussex: John Wiley and Sons.
- McFarlin, D. B. ve P. D. Sweeney(2013). International Organizational Behavior: Transcending Borders and Cultures, New York: Routledge.
- Miller, K. D. (1992). "A Framework for Integrated Risk Management in International Business". Journal of International Business Studies, 23(2): 311-331.
- Miller, K. D. ve W. R. Chen (2003). "Risk and Firms' Costs". Strategic Organization, 1(4): 355-382.
- OECD (2017). Globalisation Data. <http://stats.oecd.org/> (Erişimtarihi: 18 Temmuz 2017).
- Schwartz, S. H. (1994). "Beyond Individualism-Collectivism: New Cultural Dimensions of Values". U. Kim, H. C. Triandis, Ç. Kagitçibaşı, S-C. Choi, ve G. Yoon (Ed.), Individualism and collectivism: Theory, method, and application, Newbury Park: Sage.
- Storti, C. (1999). Figuring Foreigners Out: A Practical Guide. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Trompenaars, F. ve H. T. Charles (1997). Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business, 2nd Ed., London: Nicholas Brealey.

**GELECEK BEKLENTİLERİNE İLİŞKİN YÖNELİMLERDE ÖZ-BİLİNÇ
ALGISINA BAĞLI FARKLILIKLARIN İNCELENMESİ: POZİTİF
PSİKOLOJİ VE KAYNAK ODAKLI YAKLAŞIM ARKA PLANI İLE BİR
DEĞERLENDİRME**

Prof. Dr. E. Serra Yurtkoru
Marmara Üniversitesi
syurtkoru@marmara.edu.tr

Doç. Dr. Seçil Taştan
Marmara Üniversitesi
seciltastan@marmara.edu.tr

Özet

Bireylerin öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerindeki etkisinin incelendiğı çalışma yükseköğretim öğrencilerinden toplanan veriler üzerinden irdelenmiştir (N=280). Öz-bilinç kavramı genel, özel ve sosyal anksiyete boyutlarıyla geleceğe ilişkin olumlu beklentiler kavramı ise olumlu gelecek yönelimi, sağlık-yaşam kalitesi, meslek-kariyer beklentileri ve kişisel başarı-yeterlilik boyutlarıyla ölçülmüştür. Yapılan regresyon analizleri geleceğe ilişkin beklentilerin tüm boyutlarında özel öz-bilincin

olumlu ve anlamlı etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca sonuçlar öğrencilerin geleceğe ilişkinolumlu beklentilerinin deöz-bilinç düzeylerinin de ortalamanın biraz üstünde olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Gelecek Beklentileri, Öz-Bilinç, Pozitif Psikoloji Yaklaşımı, Kaynakların Korunması Kuramı, Sosyal Karşılaştırma Kuramı

1. Giriş

Son yıllarda pozitif psikolojiye yönelik ilginin artmasıyla birlikte yeni kavramların araştırmalara konu olmaya başladığı görülmektedir. Bu çalışmada, bu kavramlardan öz-bilinç ve olumlu gelecek beklentileri ele alınmış ve öz-bilincin bireylerin geleceğe dair beklentilerindeki rolünü ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Dolayısıyla, çalışmada, öz-bilinç kavramı; bireylerin gelecek ile ilgili beklentilerin ilişkin algıları açısından incelenmiştir. Öz-bilinç ve gelecek beklentileri kavramları, gelecekte çalışma yaşamında çalışan veya yönetici olma potansiyeli bulunan ve sosyal yaşamda olumlu sosyal ilişkiler geliştirmeleri ve geleceğe dair olumlu ve sağlıklı beklentileri olması beklenen günümüz yükseköğretim öğrencilerinden toplanan veriler üzerinden irdelenmiştir.

2. Literatür çalışması

Pozitif örgütsel davranış akımının, pozitif psikoloji yaklaşımından doğduğu kabul edilmektedir. "Pozitif psikoloji", insanlarda neyin yanlış olduğuna değil, neyin doğru olduğuna ve nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır. Pozitif psikolojinin örgüt ortamına yansması "Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu" ve "Pozitif Örgütsel Davranış" olarak ortaya çıkmaktadır. Pozitif Örgütsel Davranış ise, Luthans (2002) ve Wright (2003) tarafından yürütülen çalışmaların öncülüğü ile başlayan, "örgütsel davranışa pozitif bir bakış açısı ile yaklaşan" bir akımdır. Bu araştırmacılar, örgütsel başarının elde edilebilmesi için örgütsel davranışlara pozitif bir çerçeveden bakılması gerektiğini ileri sürmektedir (Kanten ve Yeşiltaş, 2013:85). Pozitif örgütsel davranış, günümüz çalışma yaşamının gelişimi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli olan insan kaynaklarının güçlü yönlerine ve psikolojik kapasitelerine ilişkin yapılan çalışmaları kapsamaktadır (Youssef ve Luthans, 2007:775). Pozitif örgütsel davranış, psikolojik kapasitenin gözlemlenebilir, ölçülebilir, geliştirilebilir ve iyileştirilebilir olması gerektiğini ileri sürmektedir. Bununla birlikte pozitif örgütsel davranış, örgütsel etkinlik, başarı, kazanç ve verimlilik elde edilmesini sağlayarak, örgütsel gelişimi ve değişimi amaçlamaktadır (Gygax ve Fitzgerald, 2011:23). Çalışanların iş yaşamlarında sağlıklı, huzurlu ve mutlu bir yaşam sürmelerinde ve örgütsel başarının elde edilmesinde önemli düzeyde etkiye sahip olan pozitif psikoloji yaklaşımı bu çalışmanın da konusuna kuramsal arka plan oluşturmaktadır. Seligman (2002b) tarafından yayınlanmış olan "Otantik Mutluluk" (AuthenticHappiness) adlı kitabında, bireylerin "psikolojik sermaye" olarak da nitelendirilen umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik gibi algılarının şimdiki ve gelecekteki iyi oluş hali, mutluluk, zihinsel sağlık ve kapasite, çalışma performansı ve olumlu yaşam kaynakları yaratma becerisi ile ilişkili olduğu belirtilmiştir. Bu bakış açısıyla, bireyin sahip olduğu pozitif benlik ve psikolojik değerlendirmelerinin bir pozitif psikolojik kaynak olarak hizmet edebileceği ve daha sağlıklı bir yaşam ve çalışma deneyimlerinin oluşturulabileceği vurgulanmıştır (Seligman, Steen, Park ve Peterson, 2005:410).

Dolayısıyla, olumlu gelecek beklentileri ya da geleceğe ilişkin yönelimler olarak ifade edilen bilişsel değerlendirmeler yine pozitif psikoloji yaklaşımının ortaya koyduğu pozitif psikolojik kapasitelerle örtüştüğü gözlenmektedir. Özellikle umut ve iyimserlik gibi bilişsel değerlendirmelerin olumlu gelecek beklentisi yorumlarının yapılabilmesinde de rolü olabileceği söylenebilmektedir. Esenay (2007:24) da umudun başarılı faaliyet ve çok yönlü

düşüncenin karşılıklı etkileşimine temellenmiş olumlu bir motivasyonel durum olduğunu ve genellikle gelecekte olması arzulanan deneyimlere odaklanan duygusal bir süreç olarak algılandığını belirtmiştir. Bu noktada, olumlu gelecek beklentisi yönelimlerinin pozitif psikoloji yaklaşımının bir ürünü olarak değerlendirilebileceği ve diğer bireysel ve psiko-sosyal değişkenler gibi öz-bilinç kavramıyla da açıklanabildiği düşünülebilmektedir. Kavramsal olarak bakıldığında, gelecek yönelimlerinin, modern psikolojide geleceği imgelemenin kişinin güdü ve davranışlarının anlaşılabilmesi bakımından öneminin vurgulanması, Lewin ve Frank gibi öncülerin psikolojik zaman veya gelecek zaman yönelimi kavramını önermelerine dayandığı belirtilmektedir (İçinde Aktaran İmamoğlu ve Güler-Edwards, 2007:116). Yapılan ilk çalışmalarda, kişinin gelecek ile amaçları ve beklentileri aracılığıyla, güdüselle bakımdan bağlantılı olduğu görüşü öne sürülmüştür. Daha sonraları yapılan çalışmalarda psikolojik geleceğin, özünde güdüyle ve amaçlarla ilgili olduğu ifade edilmiştir (Calster, Lens ve Nuttin, 1987). Gerçekte, insanlar eylemlere belirli anlamlar yüklemekte ve bu anlamlar gelecekteki davranışlarını etkilemektedir (Hurn, 1993; Şimşek 2012). Gjesme'ye (1983) göre de, gelecek zaman yönelimi, bireyin hedeflerine yönelişini vurgulamakta ve zamanla bir kişilik özelliğine dönüşebilmektedir. Bireyler, gereksinimlerini, gelecekte ulaşmak istedikleri amaçlar, hedefler şeklinde somutlaştırmakta ve böylece gelecek zaman perspektifi kazanmaktadırlar. Böyle bir perspektifin ve gelecek yönündeki değerlendirmelerin de gerek sosyal gerekse iş yaşamında davranışsal ve bilişsel sonuçları olacaktır. Gelecek beklentisine yönelik araştırmalarda genellikle başarıya ve kişilerarası ilişkilere ait planlar öne çıkmaktadır. Gençlerdeki gelecek beklentisi çoğunlukla okulu bitirmek, bir işte başarılı olmak, unvan sahibi olmak, sevgili bulmak, evlenmek ve çocuk sahibi olmak gibi planları içermektedir (Şimşek, 2012:93).

Bununla birlikte, yeniden pozitif psikoloji arka planı ile bakıldığında, bu yaklaşımın son yıllarda hızla yaygınlaşmaya ve oldukça fazla sayıda bilimsel araştırmaya konu oluşunun, birçok yeni kavramı da beraberinde getirdiği gözlenmektedir. Bu kavramlardan biri olarak "öz-bilinç" algısı çeşitli araştırmacılar tarafından ilgi gören ve kavramsal incelemelerin yanı sıra ampirik olarak da araştırılmaya başlanan bir kavram olmuştur. Literatürde, algılanan öz bilincin bireysel ve çevresel düzeyde pek çok sonucundan söz edildiği ve içerisinde biyolojik, bilişsel ve öğrenme kuramlarının da yer aldığı yaklaşımlarla açıklandığı belirtilmektedir. Genel olarak bireyin benliğinin çeşitli boyutlarına ve çevresine yönelik ilgi, dikkat ve farkındalığını ifade eden öz-bilinç kavramının bireylerin duygu, düşünce ve davranışları üzerinde önemli etkileri vardır. Söz konusu kavramın anlaşılabilmesinde ve diğer bireysel değerlendirme ve psiko-sosyal sonuçlarla ilişkilerinin irdelenmesinde Festinger (1954) tarafından ortaya koyulmuş olan "Sosyal Karşılaştırma Kuramı"ndan yararlanılabilmektedir. Festinger (1954)'e göre, insan iletişiminin en önemli unsurlarından biri insanların dünyaya daha iyi uyum sağlamak ve dünyanın nasıl bir yer olduğunu anlamak için kendilerini diğerleriyle sosyal olarak karşılaştırmalarıdır. Bu kuram çerçevesinde, bireyin kendini diğerleriyle sosyal olarak karşılaştırma yoluna gitmesinde amaç nedir ve bu karşılaştırmalar bireye nasıl bir kazanç sağlar gibi sorulara yanıt alınmaya çalışılmaktadır. Bu konu Bandura (1991) tarafından öz-yeterlilik değerlendirmeleri kavramı ile de irdelenmiştir. Söz konusu kuram temeliyle bakıldığında, diğerleriyle sosyal karşılaştırma yoluna gitme kişinin olumlu benlik değerlendirmelerinin ve öz-yeterlilik algısının oluşmasında ve gelişiminde etkili bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Son yıllarda sosyal karşılaştırma, bireylerin stres ve sıkıntılarla nasıl baş ettiğinin daha iyi anlaşılmasında da önemli bir yönetim aygıtı olmuştur (Smith, 2007; Gemlik, Sığı ve Sur, 2007).

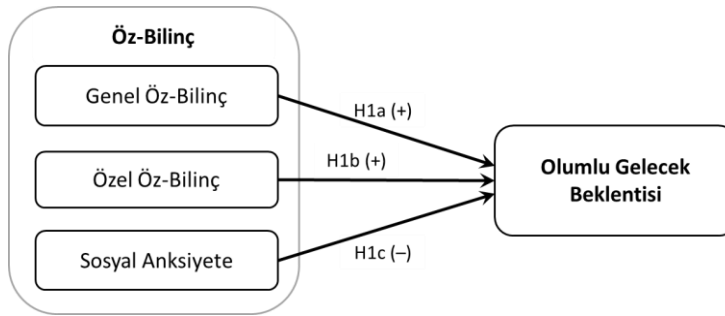
Yapılan ilk kavramsallaştırma çalışmalarında öz-bilincin üç temel boyuttan oluştuğu bildirilmiştir. Bunlar özel öz-bilinç, genel öz-bilinç ve sosyal anksiyetedir. Böylece, Fenigstein ve arkadaşları (1975) "kişilerin kendilerine yönelik kalıcı bir dikkat eğilimi" olarak tanımladıkları öz-bilinç kavramı ile ilgili olarak söz konusu üç boyuttan oluşan Öz-Bilinç Ölçeği"ni geliştirmişlerdir. Özel öz bilinç kişinin kendi duygu ve düşüncelerine ilişkin farkındalığını ifade ederken (Sürekli kendimle ilgili bilgi sahibi olmaya çalışıyorum gibi); genel öz bilinç kişinin kendini sosyal bir obje olarak görmesi (Fenigstein vd., 1975; Fenigstein, 1979) ve kişinin diğerleri üzerinde bıraktığı etki ile ifade edilir (Diğer insanların

benim hakkımda ne düşündüklerini merak ediyorum gibi). Sosyal anksiyete ise diğerleriyle aynı ortamda bulunmaya ilişkin bir rahatsızlık durumudur (Çok kolay utangaçlığa kapılırim gibi) (Fenigstein ve diğerleri, 1975). Nystedt ve Ljungberg (2002) tarafından da belirtildiği gibi sosyal anksiyete, bireyin sosyal ortamlarda diğerleri tarafından nasıl değerlendirildiğine yönelik kaygı yaşamasıdır. Yapılan çalışmalar öz bilincin sadece benliğin önemli bir yönü değil (Burgio, Merluzzi ve Pryor, 1986) aynı zamanda sosyal anksiyetenin önemli bir yapısı olduğunu ortaya koymuştur (Fenigstein vd., 1975). Bununla birlikte, yapılan çalışmalarda öz-bilincin sosyal anksiyete boyutunun diğer özel ve genel öz-bilinç boyutlarının aksine bazı bireysel sonuçlarla (depresyon, stres, olumlu sosyal davranışlar gibi) negatif yönde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Fenigstein ve arkadaşlarının (1975) ifade etmiş oldukları gibi genel ve özel öz-bilinç kendine yönelen dikkat süreçlerine gönderme yaparken; sosyal anksiyete bu süreçlere bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Dikkat kendine yöneldiği zaman kişi bunda bir anksiyete durumu olabileceğini düşünebilmektedir. Örneğin Özgüngör (2006), ortaokul öğrencileri ile yaptığı bir araştırmada, öz bilincin sosyal anksiyete boyutunun öğrencilerde olumsuz değerlendirilme korkusu ile not yönelimi arasında olumsuz yönde ilişkisinin olduğunu bulmuştur.

Diğer yandan, Crozier (2004)'e göre ise; öz-bilinç kavramı zihnin ayırt edici özelliklerinden biridir. Sadece bir öz yansıtma veya farkında olmak değildir. Karşıdakinin gözünden kişinin kendi içine bakabilmesidir. Wu ve Watkins (2006)'ya göre ise; öz bilinç kişinin kendine yönelik olarak istikrarlı bir dikkat yatkınlığı ile ilişkilidir. Ashında, özel öz bilinç kişinin kendine ve kendine ilişkin içsel özelliklerine ait düşünce, duygu, davranış ve motivasyonlarının farkında olma eğilimi ve kendi üzerine düşünmesi olarak tanımlanırken, genel öz bilinç ise, kişinin kendini bir sosyal obje olarak dışsal özellikleri üzerine farkında olma eğilimi ve kendini bir sosyal uyaran olarak görmesi şeklinde ifade edilebilmektedir (Burnkrant ve Page, 1984; Plant ve Ryan, 1985; Davies, 1996; Çelik ve Çetin, 2014). Genel öz bilinç Nasby (1989) tarafından "Kişinin, diğer insanların gözlemleyip değerlendirebileceği ve gizli olmayan dış görünüşüne yönelik alışlagelmiş dikkati (örneğin, fiziksel görüşünü, ortaya konulan davranış ve duyguların ifadesi gibi)" olarak tanımlanmaktadır. Scheier ve Carver (1977)'a göre; sosyal anksiyete ise genel öz bilinçten türemiş bir kavramdır. Yüksek genel öz-bilince sahip insanların bir sosyal obje olarak kendilerinin farkında olması öne sürülürken; kişinin kendine dönük bu farkındalığı her zaman anksiyete ile sonuçlanmamaktadır. Yani, kişi kendinde rahatsızlık hissetmeden de kendini bir sosyal obje olarak da görebilmektedir.

Öz-bilinç kavramı ülkemizde henüz çok yeni bir kavram olmakla birlikte, bu konunun pek çok bireysel, davranışsal ve psiko-sosyal değişkenle ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanında insan duygularını, tutumları ve davranışlarını anlamada yardımcı olabilecek önemli bir araştırma konusu olabileceği düşünülmektedir. Bu noktada, Gross (1998) tarafından açıklanan "Bilişsel Süreçlendirme Kuramı" ile de açıklanabildiği gibi, bilişsel işlemler yoluyla bireylerin kendi dünyalarında ve benlik değerlendirmelerinde geliştirmiş oldukları öz-bilinç algısı zamanla yapılanmakta ve düşük veya yüksek olmasına bağlı olarak bireyin psikolojik uyum ve uyumsuzluk durumları ile ve geleceğe ilişkin olumlu/olumsuz yönelimleriyle ilişkili olabilmektedir. Bununla birlikte, Hobfoll (1989) tarafından geliştirilmiş olan "Kaynakların Korunması Kuramı"nda da bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çabaladıkları savunulmaktadır. Bu kurama göre, bireyler özsaygı, öz-yeterlilik ve öz-bilinç gibi kişisel özelliklerini iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını gerçekleştirebilmektedirler. Bu kurama dayanarak, öz-bilinç gibi bir psiko-sosyal kaynağın bireye yeni kaynaklar elde etme olanağı sağlaması ve olumsuz deneyimlere karşı daha dayanıklı ve umutlu olabilmesi için de önemli olduğu söylenebilmektedir. Öyle ki, bu kuram stresle karşı karşıya kaldıklarında kaynak kaybını minimize etmeye çalışarak bu duruma tepki gösterdiğini savunmaktadır. Bununla birlikte diğer stres teorilerinin ele almadığı bir duruma da açıklık getirmektedir. Birey herhangi bir stresörle karşı karşıya olmadığı bir durumda ne yapmakta ve nasıl davranmaktadır? Teoriye göre mevcut durumda herhangi bir stresör olmaması halinde birey, gelecekte ortaya

çıkabilecek bir kaynak kabına karşı mevcut kaynaklarını artırmaya çalışmaktadır (Yürür, 2011). Bu nedenle de kurama göre, çok kaynağa sahip bireylerin kaynak kaybına karşı daha dayanıklı, buna karşın az kaynağa sahip olanların ise daha dayanıksız olacağı vurgulanmaktadır (Hobfoll, 2001). Böylece, daha fazla kaynağa sahip bireylerin yani bir kaynak olarak öz-bilinç algısı olumlu olan bireylerin daha az tükenme gibi duygusal sorunlar yaşadıkları ve daha olumlu inanç, tutum ve davranışlara sahip olabilecekleri öne sürülebilmektedir. Bu bağlamda, yukarıda saydığımız bireysel sonuçlara ek olarak son dönemde özellikle yabancı ve daha sonra da yerli alan yazında araştırmacıların ilgisini çekmekte olan “gelecek beklentileri” kavramını anlamak öz-bilinç kavramını daha fazla anlayabilmek açısından yararlı olacaktır. Sonuç olarak, buraya kadarki anlatımlarımızda irdelenmiş olan kuramsal zemine ve yapılan ampirik çalışmalara dayanarak, genel ve özel öz-bilinç algısına sahip olan bireylerin yaşama ve geleceğe dair daha olumlu beklentiler ve yönelimler içerisinde olabileceği, daha olumlu tutumlar geliştirebilecekleri düşünülmektedir. Bunun yanında, öz-bilincin sosyal anksiyete boyutundan yüksek puan alan bireylerin olumlu gelecek beklentileri değerlendirmelerinin de ters yönde olması beklenmektedir. Yukarıda tartışılan literatür ışığında bu çalışmada bireylerin öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu hipotezi test edilecektir. Öz-bilinç kavramının alt boyutları da göz önüne alındığında test edilecek hipotezler aşağıda verildiği gibi oluşturulmuştur. Oluşturulan kuramsal araştırma modeli (Şekil 1) aşağıda sunulmaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Kuramsal Modeli

H1: Bireylerin öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H1a: Bireylerin genel öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H1b: Bireylerin özel öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H1c: Bireylerin sosyal anksiyete düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentileri üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

3. Araştırma yöntemi

3.1. Ölçme araçları

Çalışmada ölçüm aracı olarak iki ölçekli bir anket kullanılmıştır. Gelecek beklentileri algısını ölçmek için Taştan ve Torun (2016) tarafından McWhirter ve McWhirter'in (2008) FESA (Future Expectations Scale for Adolescents) ölçeği ve İmamoğlu ve Güler-Edwards'ın (2007) Olumlu Gelecek Beklentisi ölçeğinden yararlanılarak geliştirilen 25 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek "olumlu gelecek yönelimi", "sağlık ve yaşam kalitesi" "mesleki beklentiler" ve "kişisel gelişim ve yeterlilik" alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçekte yer alan bir madde çalışanlara yönelik olup örneklem yapısına uymaması sebebiyle bu çalışmada kullanılmamıştır. Öz-bilinç kavramını ölçmek içinde Fenigstein ve arkadaşları tarafından (1975) tarafından geliştirilmiş 23 maddelik Öz Bilinç ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda yer alan maddelere ilişkin cevaplar 6'lı aralıklı ölçek üzerinden değerlendirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum).

3.2. Örneklem

Araştırma Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi ve İktisat Fakültesi bölümlerinde okuyan ve çalışmaya katılmaya gönüllü lisans öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dağıtılan 400 anketten %70 geri dönüş oranıyla 280 geçerli anket elde edilmiştir. Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre, katılımcıların % 47,9'u kız % 52,1'i erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Öğrencilerin yaşları 18 ile 24 arasında değişmekte ve yaş ortalaması 21,88 ve standart sapması da 1,41'dir.

4. Bulgular

Çalışmada öncelikle kullanılan ölçeklere Keşfedici Faktör Analizi (KFA) yapılmış ve ölçeklerin alt boyutlarının literatürle uyumlu olup olmadığı test edilmiştir. Olumlu gelecek beklentisi ölçeği daha önceden çalışanlar üzerinde kullanıldığından yükseköğretim öğrencilerin soruları algılamasında farklılıklar olabilecektir. Bu nedenle KFA yöntemi tercih edilmiştir. Diğer yandan öz bilinç ölçeği Fenigstein ve arkadaşları tarafından (1975) üniversite öğrencileri üzerinde test edilmiştir ancak hem aradan geçen süre hem de kültürel farklılıklar sonuçları etkileyebileceği için b ölçeğe de KFA yapılması uygun görülmüştür. Yapılan KFA sonucunda madde ağırlıkları düşük bazı soruların atılması dışında literatürle uyumlu sonuç elde edilmiştir. Güvenilirlik analizleri değişkenlerin yeterli düzeyde güvenilir olduklarına işaret etmektedir (Bkz. Tablo 1).

Tablo 1. Değişkenlerin Ortalamaları ve Güvenilirlik Değerleri

Ölçek	Ortalama (M)	Standart (SD)	Sapma Cronbach Alfa (α)
Öz-Bilinç			
Özel Bilinç	4,44	0,97	0,79
Genel Bilinç	4,17	1,07	0,74
Sosyal Anksiyete	3,90	1,16	0,81
Olumlu Gelecek Beklentileri			
Olumlu Gelecek	4,23	0,95	0,86
Yönelimi			
Sağlık-Yaşam Kalitesi	4,28	0,96	0,84
Meslek-Kariyer	4,35	0,89	0,90
Beklentileri			
Kişisel Başarı-Yeterlilik	4,39	0,97	0,91

Not. Ortalama değeri en az 1 ve en çok 6 olabilir

Değişkenlerin ortalamaları incelendiğinde 6'lı ölçek üzerinde ölçülen verilerin genelde ortalamanın biraz üstünde olduğunu göstermektedir (Bkz. Tablo 1). Bu da öğrencilerin olumlu gelecek beklentilerinin dört boyutta da çok yüksek olmadığına işaret etmektedir. Öz-bilinç sonuçları da benzer şekilde yine 6'lı ölçek üzerinden 4 puan seviyelerinde bulunmuştur. Sosyal anksiyetenin (M=3,90) ile en düşük değere sahip değişken olması öğrencilerin sosyal anksiyete düzeylerinin yüksek olmadığına yorulabilir ancak bu olumsuz değişken de yine öğrencilerde oldukça yüksek bir seviyede bulunmuştur.

Tablo 2. Regresyon Analizleri Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	β	St. β	T	R	R ²	F
Özel Bilinç	0,30	0,31	5,37**	0,31	0,09	28,79**
Bağımlı değişken: Olumlu Gelecek Yönelimi						
Bağımsız Değişkenler	β	St. β	T	R	R ²	F

Özel Bilinç	0,42	0,42	7,75**	0,46	0,21	37,24**
Sosyal Anksiyete	0,10	0,12	2,14*			
Bağımlı değişken: Sağlık-Yaşam Kalitesi						
Bağımsız Değişkenler	β	St. β	T	R	R²	F
Özel Bilinç	0,30	0,32	5,65**	0,37	0,14	22,83**
Sosyal Anksiyete	0,11	0,14	2,48*			
Bağımlı değişken: Meslek-Kariyer Beklentileri						
Bağımsız Değişkenler	β	St. β	T	R	R²	F
Özel Bilinç	0,37	0,37	5,96**	0,48	0,23	42,14**
Genel Bilinç	0,16	0,18	2,83**			
Bağımlı değişken: Kişisel Başarı-Yeterlilik						

* p ≤ 0,05; ** p ≤ 0,01

Hipotezleri test etmek için bir dizi çoklu regresyon analizleri değişkenlere uygulanmıştır sonuçlar Tablo 2’den görülebilir. Öğrencilerin öz-bilinç düzeylerini belirleyen “özel bilinç”, “genel bilinç” ve “sosyal anksiyete” değişkenlerinin “olumlu gelecek yönelimi” üzerindeki etkisini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucunda sadece “özel bilinç”in istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur (F=28,79, p<0,01). Açıklayıcılık seviyesi düşük olmakla birlikte (R=0,31) etkinin beklendiği şekilde pozitif olduğu görülmektedir. “Sağlık-yaşam kalitesi” değişkenine öz-bilinç düzeylerinin etkisi analiz edildiğinde, “özel bilinç” ve “sosyal anksiyete” değişkenlerinin olumlu ve orta seviyede açıkladığı bulunmuştur (R=0,46, F=37,24, p<0,00). Beklentinin aksine “sosyal anksiyete” de “özel bilinç” gibi “sağlık-yaşam kalitesi”ni pozitif yönde etkilemektedir (sırasıyla β =0,12; β =0,42). Regresyon katsayıları “sağlık-yaşam kalitesi” üzerindeki etkinin ağırlıklı olarak “özel bilinç”ten kaynaklandığına işaret etmektedir. “Meslek-kariyer beklentileri” bağımsız değişkeniyle yapılan çoklu regresyon analizi sonucu da “sağlık-yaşam kalitesi” bağımsız değişkeniyle benzerlik göstermektedir. “Meslek-kariyer beklentileri”, “özel bilinç” ve “sosyal anksiyete” ile anlamlı ama düşük seviyede açıklanmıştır (R=0,37, F=22,83, p<0,00). “Sosyal anksiyete” yine beklenmedik şekilde pozitif etki ederken “meslek-kariyer beklentileri”ni daha fazla açıklayan “özel bilinç” olmuştur (sırasıyla β =0,14; β =0,32). Son olarak “kişisel başarı-yeterlilik” bağımsız değişkeni analiz edilmiştir. Diğer sonuçlardan farklı olarak “genel bilinç” değişkeninin de etkisi olduğu görülmüştür. “Kişisel başarı-yeterlilik”, “özel bilinç” ve “genel bilinç” değişkenleriyle anlamlı ve orta seviyede açıklanmıştır (R=0,48, F=42,14, p<0,00). Her ne kadar “genel bilinç” anlamlı da çıksa bu bağımlı değişkeni de en fazla açıklayan diğer sonuçlarda olduğu gibi “özel bilinç” olmuştur (sırasıyla β =0,18; β =0,37).

5. Sonuç ve öneriler

Bu çalışmanın temel amacı öz bilinç algısı ile olumlu gelecek beklentilerine ilişkin yönelim arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu bulgular öz-bilinç kavramının pek çok bireysel, davranışsal ve psiko-sosyal değişkenle ilişkili olduğunu önermiş olan önceki çalışmaları destekler niteliktedir (Örn., Fenigstein vd., 1975; Doherty ve Schlenker, 1991; Crozier, 2004; Çetin ve Çelik, 2014). Bu önermeye önemli bir destek çalışmanın H1b hipotezine ilişkin değerlendirme bulgularından gelmektedir. Öyle ki, bireylerin “özel” öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentilerin tüm boyutlarının üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunduğu görülmüştür. Bununla birlikte, bireylerin “genel” öz-bilinç düzeylerinin geleceğe ilişkin olumlu beklentilerin “kişisel başarı-yeterlilik” üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisinin olduğu, “sosyal anksiyete” düzeylerinin ise sadece “sağlık-yaşam kalitesi” ve “meslek-kariyer beklentileri” boyutlarında anlamlı ilişkisi olduğu ve her iki boyutu da pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuca göre çalışmanın H1c önermesi desteklenmemiş olup, bu araştırmanın yapıldığı örneklem grubunda

yer alan lisans öğrencilerinin sosyal anksiyete değerlendirmelerinin geleceğe ilişkin sağlık yaşam kalitesi ve meslek-kariyer beklentilerine yönelik değerlendirmelerine herhangi bir ters yönde etki yaratmadığı gözlenmiştir. Söz konusu grubun geleceğe yönelik bu iki boyuttaki değerlendirmelerinin kendilerinin sosyal anksiyete düzeylerine bağlı olarak azalmamakta olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgulara dayanarak, sosyal anksiyetenin tamamıyla negatif bir özellik olarak ele alınmayabileceği düşünülmektedir. Kaynak odaklı yaklaşımın (Hobfoll, 1989) da öne sürmüştüğü gibi, bireyler özsaygı, öz-yeterlilik ve öz-bilinç gibi kişisel özelliklerini iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını gerçekleştirebilmektedirler. Dolayısıyla, çalışmamızdan elde edilen sonuçlar bu kuramı destekler nitelikte olup, öz-bilinç gibi bir psiko-sosyal kaynağın bireye olumsuz deneyimlere karşı daha dayanıklı ve umutlu olabilmesi ve geleceğe ilişkin olumlu bir yönelime sahip olabilmesi için önemli bir role sahip olduğu vurgulanabilmektedir. Öte yandan, pozitif psikoloji bakış açısıyla (Örn., Seligman vd., 2005; Youssef ve Luthans, 2007; Gygax ve Fitzgerald, 2011), bireyin sahip olduğu pozitif benlik ve psikolojik değerlendirmelerinin bir pozitif psikolojik kaynak olarak hizmet edebildiği ve daha sağlıklı bir yaşam, meslek-kariyer beklentileri, çalışma deneyimleri ve kişisel yeterlilik gibi sonuçları oluşturulabildiği düşüncesi yine desteklenmiş görünmektedir. Ayrıca, bu araştırmanın bir başka bulgusu ise öğrencilerin olumlu gelecek beklentilerinin dört boyutta da çok yüksek olmadığı ve öz-bilinç sonuçlarının da benzer şekilde ortalamanın biraz üzerinde olduğudur. Sosyal anksiyetenin 3,90 ortalama değer ile en düşük değere sahip değişken gibi görünse de öğrencilerin sosyal anksiyete düzeylerinin de aslında ortalamanın üzerinde ve yüksek denilebilecek düzeyde olduğuna işaret etmektedir. Sonuç olarak, öz-bilinç ve gelecek beklentileri ile ilgili ülkemizde çok sınırlı sayıda çalışmalar yapılmış olduğu ve öz-bilinç düzeyleri ile gelecek beklentileri kavramlarının birbirleriyle ilişkilerini içeren herhangi bir çalışmanın mevcut olmadığı gözlenmektedir. Bu açıdan bu araştırmanın öz-bilinç düzeyleri ve gelecek beklentileri ile ilgili yapılacak bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı ve çalışma yaşamında bireylerin psikolojik, tutumsal ve davranışsal sonuçlarını daha iyi anlamada yol gösterebileceği söylenebilmektedir. Araştırmanın İstanbul ilinde, bir üniversitede gerçekleştirilmiş olması, sınırlı sayıda öğrencilerden oluşması çalışmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır. İleride yapılacak çalışmalarda, farklı veri toplama ve örneklem tekniklerinin kullanılmasının ve araştırmanın farklı üniversiteler ve fakülteler üzerinde tekrarlanması; öğrencilerin öz-bilinç algısı ile gelecek beklentilerine yönelik değerlendirmeleri arasındaki ilişkileri belirleme hususunda araştırmayı tamamlayıcı nitelikte olacaktır. Öte yandan, araştırma modelinde diğer bireysel, sosyo-ekonomik ve durumsal değişkenlerin de incelenmesi önerilmektedir. Böylece, araştırma sonuçlarının güvenilirliğinin artabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Bandura, A. (1991). "Social cognitive theory of self-regulation". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2): 248-287.
- Burgio, K., Merluzzi, T. ve Pryor, J. B. (1986). "Effects of performance expectancy and self-focused attention on social interaction". *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(6): 1216-1236.
- Burnkrant, R. E. ve Page Jr, T. J. (1984). "A modification of the Fenigstein, Scheier, and Buss self-consciousness scales". *Journal of Personality Assessment*, 48(6): 629-637.
- Crozier, W. (2004). "Self-consciousness, exposure, and the blush". *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 34(1): 1-17.
- Çetin, F. ve Çelik, D. A. (2014). "The role of mindfulness and self-consciousness on interpersonal conflict resolution approaches". *Research Journal of Business & Management*, 1(1): 29-38.
- Davies, M. F. (1996). "Self-consciousness and the complexity of private and public aspects of identity". *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 24(2): 113-118.

- Esenay, F. I. (2007). Sağlıklı ve kanserli ergenlerde umut. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Fenigstein, A. (1979). "Self-consciousness, self-attention, and social interaction". *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1):75-105.
- Fenigstein, A., Scheier, M. F. ve Buss, A. H. (1975). "Public and private self-consciousness: Assessment and theory". *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43(4): 522-542.
- Festinger, L. (1954). "A theory of social comparison processes". *Human Relations*, 7(2): 117-140.
- Gemlik, N., Sıgı, Ü. ve Sur, H. (2007). "Sosyal karşılaştırma ve öğrenilmiş güçlülük ilişkisinin yöneticileri hastane yöneticileri ve çalışanları üzerine bir çalışma". *İÜ İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 18:55-66.
- Gjesme, T. (1983). "On the concept of future time orientation: Considerations of some functions' and measurements' implications". *International Journal of Psychology*, 18(1-4):443-461.
- Gross, J. J. (1998). "Antecedent and response focus emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology". *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1): 224-244.
- Gygax, M. ve Fitzgerald, S. (2011). "Enriching the positive organizational behavior framework with wisdom". *International Journal of Business Research*, 11(2):23-41.
- Hobfoll, S. E. (1989). "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress". *American Psychologist*, 44(3):513-533.
- Hobfoll, S. E. (2001). "The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory". *Applied Psychology*, 50(3): 337-421.
- Hurn, C. J. (1993). *The limits and possibilities of schooling: An introduction to the sociology of education*. New Jersey: Pearson College Division.
- İmamoğlu, E. O. ve Güler-Edwards, A. (2007). "Geleceği ilişkin yönelimlerde benlik tipine bağlı farklılıklar", *Türk Psikoloji Dergisi*, 22 (60), 115-132.
- Kanten, P. ve Yeşiltaş, M. (2013). "Pozitif örgütsel davranışlar üzerine kavramsal bir inceleme", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(8):83-106.
- Luthans, F. (2002). "The need for and meaning of positive organizational behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 23(6):695-706.
- McWhirter, E.H. ve McWhirter, B.T. (2008). "Adolescent future expectations of work, education, family and community". *Youth & Society*, 40(2):182-202.
- Nasby, W. (1989). "Private and public self-consciousness and articulation of the self-schema". *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(1): 117-135.
- Nystedt, L. ve Ljungberg, A. (2002). "Facets of private and public self-consciousness: Construct and discriminant validity". *European Journal of Personality*, 16(2):143-159.
- Özgüngör, S. (2006). "Öz bilinç, olumsuz değerlendirilmek korkusu, performans odaklı sınıf algısı ve not yönelimi". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1):1-8.
- Plant, R. W. ve Ryan, R. M. (1985). "Intrinsic motivation and the effects of self-consciousness, self-awareness, and ego-involvement: An investigation of internally controlling styles". *Journal of Personality*, 53(3):435-449.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219-235.
- Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., ve Peterson, C. (2005). "Positive psychology progress: empirical validation of interventions". *American psychologist*, 60(5):410-428.
- Seligman, M. (2002b). *Authentic happiness*. New York: Simon & Schuster Publishing House.

Smith, C.(2007). "Social anxietyandpublic self-consciousness as predictors of appearance accuracy". Journal of UndergraduateResearch, 12(2): 39-45.

Şimşek, H. (2012). GüneydoğuAnadoluBölgesindekiLiseÖğrencilerininGelecekBeklentileri ve GelecekBeklentileriniEtkileyenFaktörler". KuramsalEğitimBilimDergisi, 5(1):90-109.

Taşan, S. ve Torun, A.A. (2016). Travmasonrasıstresbozukluğununalgılananpsikolojikuyumsuzluk, gelecekbeklentileri, hayatınkontroledilemezliği ve işyeritutumlarıileilişkilerinininincelenmesi, 4.Örgütsel DavranışKongresi, 04-05.Kasım.2016, Adana.

Wright, T. A. (2003). "Positiveorganizational behavior: An idea whose time has truly come". Journal of Organizational Behavior, 24(4):437-442.

Wu, J. K. F. ve Watkins, D. (2006). "Testingcompetingfactormodelsunderlyingthe private self-consciousness scalewith Hong Kong Chineseadolescents". Social BehaviorandPersonality: An International Journal, 34(10):1245-1258.

Youssef, C. M. ve Luthans, F. (2007). "Positiveorganizationalbehavior in theworkplace: Theimpact of hope, optimism, and resilience". Journal of management, 33(5):774-800.

Yürür, Ş. (2011). "Öğrenilmişgüçlülük, kıdem ve medenidurumunduygusaltükenmedekirolü: kaynaklarınkorunmasıiteorisikapsamındabiranaliz". Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, 25(1):1-27.

ANTI-POZİTİVİST PARADİGMA IŞIĞINDA DİJİTALLEŞME VE DEĞİŞİME DİRENÇ: BİLİŞİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Nevzat Ali Fikirsindi
Bahçeşehir Üniversitesi
nevezatali@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. Pınar Acar
Beykoz Üniversitesi
pinaracar@beykoz.edu.tr

Özet

İşletmeler, rekabette söz sahibi olabilmek için bilgi teknolojilerinin kullanımını arttıracak yönlü bir değişimi içselleştirerek örgüt kültüründe, süreçlerde ve kullanılan kaynaklardayenilikçi bir bakış açısı kazanmaya çalışmaktadırlar. Hızlı bilgi artışı, hızlı gelişme ve yoğun etkileşimle beraber değişim/dönüşüm ve inovasyon, yaşama kültürünü ve yönetim biçimlerini etkilemektedir.

Değişikliklerden etkilenen kişilerde ve kimi zaman örgütün bütününde, örgütle yerleşik ilişkilerinin değişeceği düşüncesi üzerinden şekillenen pek çok nedenden dolayı değişikliğe direnme davranışı oluşmaktadır. Bu direnç, değişim/dönüşüme yeterli kaynak aktarılmış olsa dahi projeleri ve/veya değişim çabalarını akamete uğratabilmektedir.

Bu çalışmadanitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Bilişim sektörü yöneticilerinin mülakatlarını içeren ikincil veriler Nvivo 11 Programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın bulguları, anti-pozitivist paradigma ışığında ve subjektif yargılarla direncin, dijitalleşmenin odağındaki değişimde azaldığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Değişim, Değişime Direnç, İnovasyon, Bilişim Teknolojileri, Dijitalleşme

1. Giriş

İnsanın elini bir araç olarak kullanması ile başlayan, güvenlik ve beslenme için taşların işlenmesi ile devam eden yardımcı nesneler kullanımı, ilkel toplum düzeninden feodal toplum düzenine geçişte; insan-makine işbirliğine, sanayi toplumuna geçişte; buhar gücünden faydalanılarak üretimin otomatikleştiği montaj hattına ve sonrasında isemakine ve araçlarla bütünleşmiş çalışma alanlarına evrilmiştir. İnsanlığın ihtiyaçları sürekli artmakta ve çeşitlenmekte iken, bu ihtiyaçları karşılama noktasında fiziki gücünü yanı sıra, zihinsel gücü de

desteklemek ve –karar destek sistemleri ile başlayarak- onun yerine geçebilecek yeni araçlar geliştirmek ihtiyacı, bilgi teknolojilerinin varlık bulmasına imkan sağlamıştır.

Değişim ve yenilik unsurları çalışma yaşamının vazgeçilmezi olmakta, şirketler ayakta kalabilmek için sürekli gelişim ve iyileştirme imkanları yaratma çabası içerisine girmektedir. İçsel ve dışsal koşulların zorlamasıyla işletmede girilen yenilik getirme çabaları, alışlagelmiş bir takım metot, düşünce ve eylem kalıplarının değiştirilip yerine yenilerinin kabulünü gerektirir(Ateş, 2003: 119).Böyle bir durum, örgüt içindeki bütün üyeleri etkileyebilecek sonuçlar doğurabileceğinden, her yenilik getirme çabası insanlar tarafından direnme ile karşılaşır(Drozdow, 1998: 337).

Bu çalışmada değişim, yenilik kavramları ve değişime direncin yönetilmesi problemi, çeşitli kaynaklardan derlenerek, incelenmiştir. Konu, teorik düzlemde ele alınıp ikincil verilerin yorumlanmasıyla da anti-pozitivist paradigmanın etkilerini taşımaktadır. Literatürün ışığında ortaya çıkan bulgular, hemen hemen her sektörde değişime dirence rastlanıldığını göstermektedir ancak bilişim sektöründeki yöneticilerin değişim ile ilgili yönelimlerinin müşteri, tüketici ve rekabet düzeyinde olduğu söylenebilir.

2. Değişimin Tanımı

“Panta rhei...”

Her şey akar...

Doğada her şey değişir. Bir nehre giren insan, artık aynı insan değildir. Nehir de öyle. Efesli filozof Herakleitos'a atfedilen cümlede belirtildiği üzere değişmeyen tek şey değişimin kendisidir. Doğada hiç bir şey sabit kalmaz. Doğaya hakim olan insanın, toplumsal bir varlık olarak dünyaya hüküm sürmeye başladığı zamandan bugüne kadar karşısına çıkan zorlukları, engelleri aşmak için kullandığı bir yöntemdir değişim. Bireyler, grup, çevre, örgüt, süreç, araçlar vb. gibi toplum olmanın getirdiği tüm paydaşlar değişimin bir unsuru olabilmektedir. Değişimin gerçekleşebilmesi için bir kuvvet uygulanması gereklidir. Bu kuvveti hareketle birlikte tanımlamak olasıdır.Hareketin olmadığı yerde değişimden söz etmek mümkün olmayacaktır. Ancak bu hareket pürüzsüz bir ilerleme şeklinde olmamaktadır. Değişim özünde gelişmeyi barındırmasına karşın diyalektik düşünceye göre değişim ve hareket içlerinde çelişkiyi barındırır ve çelişki kanalıyla (zıddının varlığıyla) gerçekleşebilir. Değişimde içiçe geçmiş süreçler ve eylemlerin bulunması kaçınılmazdır.Sistemdeki her gelişme her zaman bir karşı gelişmenin unsurlarını içerir, çünkü her tutum kendi karşıtını doğurma eğilimi taşır (Morgan, 1998: 327-329).

2.1 Örgütsel Değişim

Örgütsel değişimi ilk araştıranlardanKurt Lewin,değişimi üç aşamada incelemiştir.Bu aşamalar; davranış çözümlenmesi (buzların çözülmesi, başlatma), geçiş aşaması (değiştirme veya eyleme geçme, sürdürme), yeniden dondurmadır. (istenen durum, dondurma) (Sayılı ve Tüfekçi, 2008: 196). Çelişkilerin birlikteliğinden içsel bir devinimle patlayan değişim, örgütlerde de çok sayıda zıtlıktan beslenerek yaşam alanı bulur. Yaşamın her alanında olduğu gibi, insan, çevre ve süreçleri barındıran örgütler, kendi içerisinde çeşitli zıtlıklara sahiplik yapar. Bu zıtlıklar kimi zaman birbirini ikame etse de tamamen birbirinden ayrı değerlendirmek ve birini diğerine tercih etmek doğru olmayacaktır. Zıtların birliği ve çelişkilerden doğan çatışmalar, kendini dayatan ihtiyaçlarla birleştiğinde değişim / dönüşüm veya yenilik olarak karşımıza çıkacaktır.Örgütsel değişimi örgütlere zorunlu kılan gelişmeler ekonomik ve toplumsal kaynaklı olabilmektedir. Örgütler gerek işletme içi koşullar ve gerekse işletme dışı koşullardaki değişimler nedeniyleörgütsel değişime gitmektedirler (Koçel, 2011: 675).

3. Değişime Direnç

3.1 Değişime Direncin Anlaşılması

Örgütlerdeki değişim ve yenilik faaliyetlerinde, direnç olgusunun dikkate alınmaması bu süreçlerin zarar görmesine sebep olabilir (Maurer, 2006; Aktaran Ercan, 2014: 37-38).Dursun (2007: 117)'a göre direnç kavramı, çalışanların örgütlerde uygulamaya konulan değişime engel olma, güvensizlik, şüphe, gecikme ya da değişimi önleme gibi davranışlar göstermesi olarak adlandırılmaktadır (Dursun, 2007: 117).

Değişimin sonuçları bireylere ve örgütlere bir çok açıdan temas ettiği içindeğişim kolaylıkla gerçekleşmemektedir. Değişimin planlanması ve gerçekleştirilmesi sürecinde direnç, her iş kaleminden fazla bir şekilde çözülmesi gereken bir problem olarak ortaya çıkacaktır. Çünkü bu süreçte bireylerin değişimi ve değişimin getireceği etkileri kabullenmesi için fazladan bir çaba sarf edilmesi gerekmektedir (Barutçugil, 2004).Gündelik hayatta sahip olduğumuz alışkanlıklar hayatımızı düzene sokar. Daha önce herhangi bir konuya dair yaptığımız bir seçimden vazgeçmek demek, o konuya dair tekrar düşünmemiz, bir çok açıdan o konuyu yeniden incelemememiz demektir. Çoğu zaman alışkanlıklarımıza itaat eder ve bu alışkanlıklarla tepkilerimizi programlarız. Böylelikle yeni bir emek ve enerji yükünü sırtlamamış oluruz. Beslenmekten sonraki en temel insan ihtiyacı güvenlidir. Değişim, var olan durumu değiştireceği için insanların güvende olma güdülerini harekete geçirir ve bu da bir direnç unsuru olarak karşımıza çıkabilir.Bununla beraber kişilerin sahip olduğu kültürel ve toplumsal değerler, bireylerin kişiliğinin şekillenmesinde etkin rol oynamaktadır. Kimi kültürler bireylere yenilikçi, risk almaya yatkın bir altyapı sunarken kimi kültürler bireyleri daha gelenekçi ve yeniliğe uzak bir şekilde besleyebilir.Direnç, birey, grup ve örgüt düzeylerinde ortaya çıkmaktadır (Diken, 1999: 173) Herhangi bir iç veya dış nedenin zorlamasıyla veya planlı bir şekilde organize edilen değişiklik çabaları, çalışanların alıştıkları şekilde çalışmalarından vazgeçmelerine, düşünüş yöntemlerinin değişmesine, eylem kalıplarından sıyrılmalarına ve tüm bunların baştanayağı şekil değiştirmesine neden olacaktır. Böyle bir durum örgüt içindeki bütün üyeleri etkileyecek sonuçlar doğurabileceğinden, her yenilik getirme çabası insanlar tarafından direnme ile karşılaşır (Drozow, 1998: 337).

3.2. Değişime Direncin Yönetilmesi

Gündelik hayatta, hayatın akışı içerisinde kaçınılmaz olarak gerçekleşen ve insanları etkileyen değişimlere karşı genellikle farklı düzeylerde de olsa direnç gösterildiği bir gerçektir. Aynı şekilde işletme içerisinde gerçekleşmesi kaçınılmaz olan değişimler söz konusu olduğunda, çalışanlar ilk aşamada değişimi benimsemede zorlanabilir, hatta direnç gösterebilir. Literatürdeki değişime direnç alanındaki ilk çalışmalardan bir tanesi Coch ve French'in (1948) yaptıkları araştırmadır. Araştırmacılara göre değişime direncin önlenmesi için çalışanların değişimi planlama ve yönetim sürecine dahil edilmesi gerekmektedir. Burada önemli olan çalışanların fikirlerinin kabul edilmesinden çok kişilerin kendilerini etkileyecek bir değişiklik olayının içinde olduklarında dışlanmadıklarını hissetmeleridir (Kozak ve Genç, 2014: 83).Morgan (1998)'a göre dönüşüme yönelik değişime ilgi duyan yöneticiler, çalışanların yarattığı gerilimlerin üstesinden gelmede becerikli olmalı ve en önemli noktaları hedef olarak seçmeyi bilmelidir. Örgütsel değişime karşı direnci azaltmak için pek çok metot ileri sürülebilir. Ancak, bunlardan ekonomik teşvik tedbirleri (üyelere kardan prim verilmesi, çalışanların örgütün ortakları haline getirilmesi vb.) ile değişimle ilgili kararların alınmasına katılmalarının sağlanması büyük önem taşır (Diken, 1999: 182).Helvacı (2005)'ya göre örgütsel değişimi yönetme süreci, yüzeysel bir süreç değil, sistematik bir süreçtir ve uzun bir zaman dilimini kapsar. Bu süreç doğrusal değildir; kaos ve karmaşıklık özellikleri taşımakla birlikte amaçları, işlevleri, davranışları, inançları, değerleri ve kaynakları olan çok boyutlu bir süreçtir. Bu durum önyargılardan uzak bir şekilde çoklu bakış açılarına sahip olmayı gerektirir. Sürecin doğasında direniş ve çatışmalar mevcuttur.Sürecin başarıyla devam etmesi örgütler, insanlar ve teknolojiler üzerine yatırım yapılmasına bağlıdır.Bu süreç örgütsel bir konu olduğu kadar çalışanları da etkilediği için bireylerle de ilgili bir süreçtir. Zorlayıcı bir süreç olmasının yanında öğretici de bir süreçtir. Örgütsel değişimi yönetme süreci, değişimden etkilenen bireylerde kaygı yaratsa da, yeni beceriler geliştirme avantajı sağlamaktadır.

Değişimin başarısında, örgütsel koşulların güçlü bir etkisi bulunmaktadır ve prosedürler, inançlardan önce değişmektedir. Değişimi yönetme süreci, ufkunu geniş tutmayı, geniş çaplı düşünmeyi ama küçük adımlar atmayı gerektirir. Paradigma yıkıcı adımların atılması çok hızlı bir şekilde gerçekleşirse karşılaşılacak sorunların düzeltilmesi için ekstra çaba sarf etmek gerekecektir. Örgütsel değişimi yönetme süreci, çalışanların duygusal gereksinimlerine de cevap veremezse başarılı bir şekilde gerçekleşmesi zor bir ihtimal olarak görülmektedir. İnsanlar, doğası gereği, tatmin edici düzeyde bilgi sahibi olmadıkları konulara kuşkuyla yaklaşırlar. Çalışanlar, hakkında bilgi sahibi olmadıkları faaliyetlere karşı olumsuz bir tavır içerisinde girebilirler. Bu bağlamda örgütlerde değişime karşı direnç oluşumunu önlemek için değişimin amacı ve kapsamı, neden gerektiği ve öngörülen sonuçları hakkında çalışanları bilgilendirmek gerekir. Çalışanlardaki değişim sonrasında başarısız olma korkusunu aşmak için özenle hazırlanmış eğitim programları, doğru zamanda ve etkili bir şekilde devreye sokulmalıdır. Çalışanların uygun düzeyde katılımının sağlanması, sadece değişim yönetiminde yararlanılabilecek bir strateji değildir. Katılım aynı zamanda işletmelere rekabette bir adım ileriye gidebilmeleri için uygulamaları önerilen bir konudur.

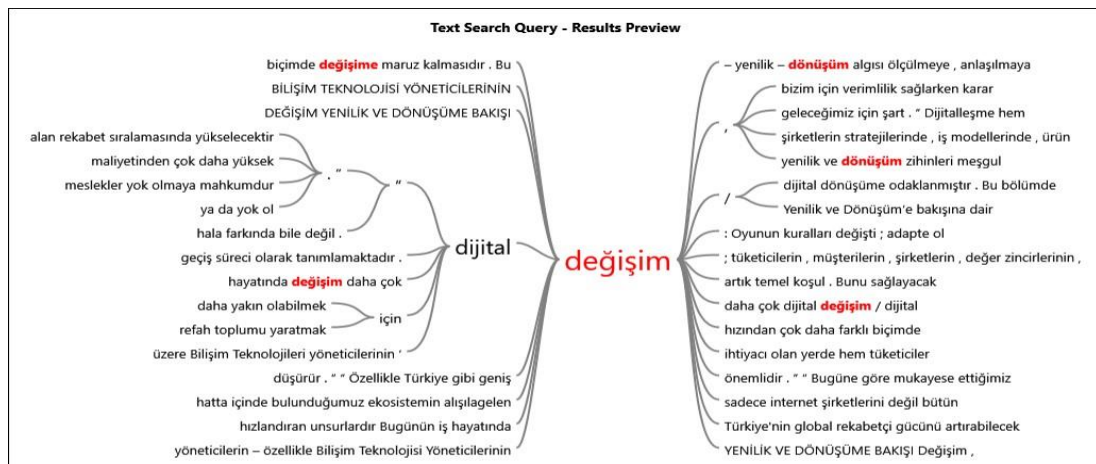
4. Yöntem

Araştırmamız epistemolojik tabanda nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi deseni ile desteklenmiştir. Epistemolojik açıdan bakıldığında araştırmamızın bulguları yorumsamacı ve dışsal perspektiflerle alınmıştır. Bilişim sektöründe faaliyet gösteren 40 firmanın yöneticilerinin demec ve mülakatları derlenip ikincil veri olarak araştırmamızda kullanılmıştır. Veriler Nvivo 11 programı ile analiz edilmiştir.

5. Bulgular

Araştırmamızın temel varsayımı olan değişim sürecinde ortaya çıkacak örgütsel direnç bilişim sektöründe etkisini kaybetmektedir. Tablo.1’de görüldüğü üzere, teknolojinin getirdiği yenilik ve değişim sonucu, yöneticilerin değişime direnç konularına odaklanmak yerine rekabet ve müşteri memnuniyeti gibi kavramlara odaklandıkları gözlenmektedir. Değişim olgusu içerik analizi sonucu rekabet, yenilik, verimlilik, yönetici, tüketici, müşteri, strateji, değer zinciri, maliyet ve hız kavramları öne çıkmaktadır. Değişimin davranışsal boyutu bilişim sektörü yöneticilerinin değişim algısı içerisinde kısıtlı bir biçimde yer almaktadır.

Tablo.1 Kelime Ağacı Analiz Sonuçları- Değişim



Dijitalleşme olgusunu incelediğimizde, strateji, teknoloji, dönüşüm, tüketici, müşteri, iş modelleri, kültür, yenilik, karar verme süreci, pazarın büyük oyuncular, yönetici, eğitim kurumları, perakende sektörü, refah toplumu ve hız kavramlarının analiz sonucu öne çıktığını görmekteyiz. Tablo.2’de görülen frekans dağılım sonuçlarına göre bilişim sektörü

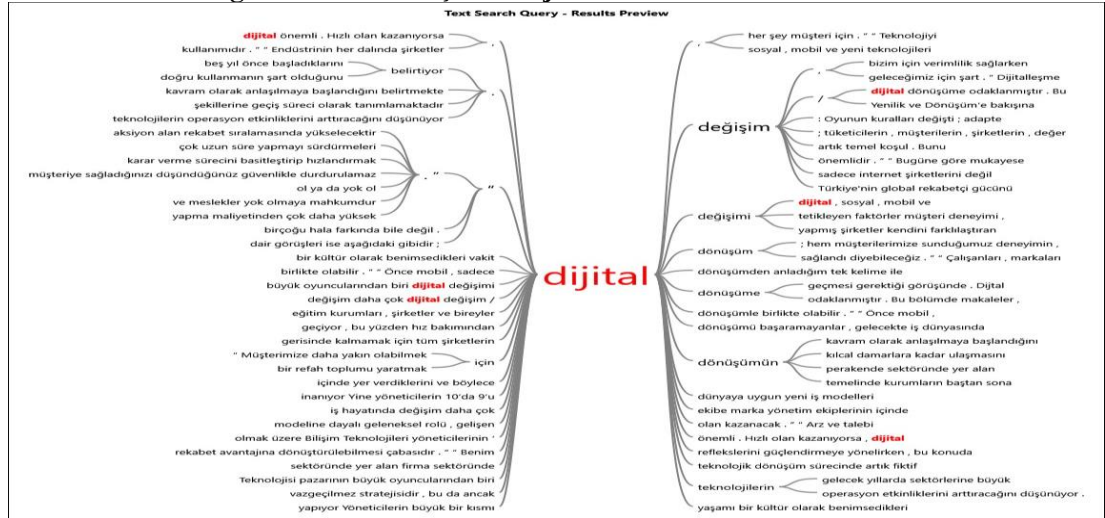
yöneticilerinin demeçlerinde, mülakatlarında ve röportajlarında en çok vurguladığı kelimeler dijital % 004, değişim % 002, dönüşüm %001, şirketler % 001, bilişim % 001, büyük % 001, müşteri % 001, rekabet % 001, yönetici % 001 ve değer % 000 olarak gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar rekabetin bilişim sektöründe de değer yaratmak üzere hız kazandığını bu bağlamda müşteri odaklılığın da bu amaca ulaşmak için ne derece önemli olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanlar ve değişime direnç kavramları bu noktada önemini yitirmiş olarak algılanmıştır.

Tablo.2 Kelime Frekans Dağılımı

Word	Length	Count	Weighted Percentage (%)
dijital	7	37	004
değişim	7	19	002
dönüşüm	7	8	001
şirketlerin	11	8	001
bilişim	7	7	001
büyük	5	7	001
dönüşüme	8	7	001
yeni	4	7	001
şirketler	9	7	001
müşteri	7	6	001
rekabet	7	5	001
yöneticilerin	13	5	001
değer	5	4	000

Tablo.3’de yer alan analiz sonuçları, dijitalleşme olgusunun çalışan ve direnç kavramlarını kapsamadığını, yönetici ve rekabet düzeyinde yer aldığını ortaya koymaktadır.

Tablo.3 Kelime Ağacı Analiz Sonuçları- Dijital



6. Sonuç

Değişim ve yenilik unsurları çalışma yaşamının vazgeçilmezidir, şirketler ayakta kalabilmek için sürekli gelişim ve iyileştirme imkanları yaratma çabası içerisine girmektedir. Bu çabalar hayatın doğal akışı gereği direnme ile karşılaşacaktır. Değişimin başarılı olmasında temel kriter değişime karşı direncin varlığından ziyade, direncin üstesinden gelmede etkili stratejiler geliştirilebilmesidir. Literatürde, değişime karşı direncin önlenmesi için çalışanların değişimi planlama ve yönetim sürecine dahil edilmesi gerektiğine ve ekonomik olarak desteklenmelerine vurgu yapılmıştır. Burada önemli olan, çalışanların fikirlerinin kabul edilmesinden çok, kişilerin kendilerini etkileyecek bir değişiklik olayının içinde olduklarında dışlanmadıklarını hissetmeleridir. Başarısız değişim deneyimleri, çalışanlarda hayal kırıklığı yarattığından, sonraki değişim çalışmalarında çalışanların siniklikleri genel bir tavır olarak ortaya çıkmaktadır. Kişinin “kendini korur” tavrını takınması, pozisyonunu muhafaza etme çabaları ilerlemenin önünde önemli sorunlar teşkil etmektedir. Literatürde, araştırma projelerinde, yüksek lisans ve doktora tezlerinde, bilimsel makalelerde yoğun olarak karşımıza çıkan bu sonuçlara rağmen, sektörde aynı sorunlarla sıkça karşılaşılması ayrı bir sorunsal yaratmaktadır. Teori ile pratikteki bu uçurumun giderilmesine ilişkin yapılacak çalışmalar, örgüt kültürü başta olmak üzere, değişim ve inovasyon çabalarında sonuca ulaşmak adına atılmış önemli bir adım olacaktır. Araştırmamız örneklem çerçevesi dahilinde değişime direnç olgusunun bilişim sektöründeki yöneticilerin algısal penceresinde yer almadığını ortaya koymuştur. Rekabet, verimlilik ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yönetim şekilleri çalışanlar ve davranışsal boyutu dışarıda bırakmıştır. Bu çalışmada karşılaştırmalı analiz yapılamamıştır. Bu durum aynı zamanda araştırmamızın kısıtını oluşturmaktadır. Gelecek çalışmalar için önerimiz farklı sektörler arasında karşılaştırmalı analiz yapılmasıdır. Bu bağlamda değişime direnç konusunda farklı sektörlerdeki yönetici algıları hem literatür hem de iş dünyasına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Ateş, Ö. (2003). Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı. s.119. Doktora Tezi
- Barutçugil, İ., (2004). Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Diken, A., (1999). Büyüyen İşletmelerde Örgütsel Değişimin Gerekliği ve Değişime Direnme Sorunu. ss. 163-164,173
- Drozdow, N., (1998). “What is Continuity?”. Family Business Review Cilt: 11. Sayı: 4. December.
- Dursun E., (2007). Örgütsel Değişim Değişim Karşısında Bireysel Direnç. Yüksek Lisans Tezi
- Ercan, Ü., (2014). Öğrenen Örgütler, Örgütsel Değişim ve Değişime Direnç: Bir Tipoloji Önerisi. İş ve İnsan Dergisi Cilt:1
- Fikirsindi, Nevzat Ali (2017). Değişime Direnç, Değişimi/Yeniliği Yönetmek Sorunsalına Literatür Açısından Genel Bir Bakış ve Bilişim Teknolojileri Yöneticilerinin Değişim Algısı Üzerine Bir Derleme. Bahçeşehir Üniversitesi Yönetim Bilişim Sistemleri Yüksek Lisans Bitirme Projesi. İstanbul
- Helvacı, M.A. , (2011). Değişime Karşı Direniş Nedenlerini Belirleme Ölçeği. ss. 2033-2047.
- Koçel, T., (2011). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar. s.675. (13. Baskı) İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Kozak, M. ve Genç, V.,(2014). Değişim Sürecinde Ortaya Çıkan Direnci Önlemede Duyguların Yönetiminin Önemi:Hizmet İşletmeleri Açısından Bakış. Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi. ss.81-92
- Morgan G., (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor. ss. 327-329
- Saylı, H. ve Tüfekçi A., (2008). Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Sayı: 30. Ocak-Haziran 2008. ss.193-210.

İŞLETMELERİN SAHİP OLDUKLARI BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ KABİLİYETLERİNİN ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: LİDER DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Doç.Dr. Abdullah Çalışkan
Toros Üniversitesi
abdullah.caliskan@toros.edu.tr

Dok.Öğr. Nazmiye Ülkü Pekkan
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
nazmiyeulku.pekkan@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı işletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetlerinin (BİTK)dört boyutunun, çalışanların yenilikçi davranışlarına etkisi ve bu etkide lider desteğinin aracılık rolünün tespit edilmesidir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizi, regresyon analizi ve sobel testleri gibi istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Çalışmada Ankara’da elektronik haberleşme sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanları ele alınmıştır. Bu konuda hazırlanan anket formu ile 568 çalışandan toplanan veriler kullanılarak çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetlerinin alt boyutları olan bilgi teknolojileri eğitimi, bilgi teknolojileri stratejisi, haberleşme ve güncel takip uygulamaları ve iş zekası uygulamalarının, yenilikçi davranışa pozitif yönde etkilediği ve lider desteğinin bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetleri ile yenilikçi davranış ilişkisinde kısmi aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler:Bilgi İletişim Teknolojileri, Yenilikçi Davranış, Lider Desteği, Aracılık Etkisi.

1. Giriş

Günümüz rekabet koşulları göz önünde bulundurulduğunda işletmelerin bu zorlu koşullar altında hayatta kalabilmeleri ve rakipleri arasından sıyrılarak fark yaratabilmeleri çeşitli yöntemler ve stratejiler geliştirmeleri ile mümkün olmaktadır (Som, 2008). Bu değişim ve gelişimler özellikle bilgi teknolojileri alanında gerçekleşmektedir. Geçmişte yalnızca bilgi teknoloji aracı olarak kullanılan pek çok sistem benzer altyapı üzerinde kurulan verilerin birbirine aktarım imkânı sağlaması sebebiyle bir araya gelerek bilgi ve iletişim teknolojilerini ortaya çıkarmıştır. Geçmişte yalnızca bilgi teknolojisi olarak kullanılan pek çok araç artık iletişim teknolojisi olarak da kullanılmaya başlamıştır. Bu durumun belki de en çarpıcı örneği internetin bilgi teknoloji aracı olarak ortaya çıkması ve artık bir iletişim aracı olarak da kullanıyor olmasıdır (Vijayanand ve Ananda, 2003 akt. Börekçi, 2007). Bu denli hızlı bir

gelişimin işletmelere yansması da bilgi ve iletişim teknolojilerini işletme süreçlerine aktarabilme ve bunu etkili bir şekilde kullanabilme becerilerine yansımıştır. İşletmelerin sürekli bir değişimin yaşandığı bu alanlardaki gelişmelere ve yeniliklere uyum sağlayabilmeleri etkinlik ve verimliliklerinde dolayısıyla işletme performanslarında etkili olacaktır. İşletmeler için en önemli faktörlerden biri olan insan kaynağının söz konusu yeniliklere adapte edilmeleri ve yaratıcılıklarının desteklenmesi işletme amaçlarının gerçekleştirilmesinde kilit rol oynamaktadır.

Bilgi iletişim teknolojileri, bir yerden başka bir yere, bir kişiden başka bir kişiye ya da bir makineden başka bir makineye bir ortam aracılığı ile bilgi aktarma amacı taşıyan tüm teknolojik olanaklar olarak tanımlanmaktadır (Köksal, 1981). Bir başka tanıma göre bilgi iletişim teknolojileri, çeşitli araçlar aracılığı ile bilgiye ulaşma, bilgiyi oluşturma ve bu bilginin başkaları ile paylaşımını sağlayan görsel, işitsel, yazılı veya basılı her türlü araç olarak tanımlanmaktadır (Çavaş vd., 2004; Demirkan, 2012). Söz konusu bu araçların varlığı kadar işletme içerisinde bu araçların nasıl kullanıldığı da önemlidir. İşte bu noktada işletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetleri ön plana çıkmaktadır. Bilgiye sahip olmak tek başına yeterli değildir. Asıl önemli olan durum, sahip olunan bilginin kullanımıdır. Teknolojik değişim ve gelişimleri takip etmek durumunda olan işletmelerin, müşteri istek ve ihtiyaçlarına anında cevap verebilecek her türlü teknolojik imkânı sahip olması bu teknolojileri tüm işletme süreçlerinde başarılı bir biçimde uygulaması ve çalışanlarını da bu sürece dâhil etmesi ile mümkün olabilecektir. Çalışanların özellikle değişim süreçlerinde işletme ile ilgili davranış ve tutumlarında lider desteğinin önemli olduğu düşünülmektedir. Liderlerin, çalışanlara destek sağlaması işletme içerisinde çalışanların gösterdikleri davranış ve tutumlarda etkili olarak çalışanların işletme ile ilgili hissettikleri duygularda ve performanslarında olumlu etkiler yaratmaktadır (Akyıldız ve Turunç, 2013).

Lider desteği, işletme içerisinde görev yapan çalışanlara değer verilmesi, onlarla ilgilenilmesi ve çalışanlara destek verilmesi olarak tanımlanmaktadır (Babin ve Boles, 1996). Bir başka tanıma göre ise lider desteği; yöneticilerin çalışanlarına karşı samimi ve anlayışlı bir tutum sergileyerek çalışanlar ile aralarında olumlu ilişkiler geliştirmesidir (Bhathumnavin, 2003; Öz, 2007). Liderler, çalışanlarını işletme içerisinde duygusal ve yönetsel olmak üzere iki farklı biçimde desteklemektedirler. Liderliğin yenilikçiliği etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu öne sürülmektedir (Osborne, 1998; Schin ve McClomb, 1998). Liderler, çalışanları yenilikçiliğe yönlendirerek yenilikçi uygulamalara yönetsel destek sağlayarak, işletme amaçları doğrultusunda çalışanın performansını geliştirmekte ve örgütün yenilikçi süreç çıktılarına pozitif yönde katkı sağlamaktadırlar (Hasenfeld, 1983; Kossek vd., 2011). İlgili yazında lider desteği ile yapılan pek çok çalışma göstermiştir ki; liderlerin çalışanlarına karşı geliştirmiş ve göstermiş oldukları ilgi, samimiyet ve destek hem bireysel hem de örgütsel açıdan pek çok olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Fındıklı, 2014; Karayel, 2016).

Yenilikçi Davranış, örgüt içerisindeki çalışanların yenilikçi bilgi ve fikirlerinin desteklenmesi ile başlayan ve sonrasında örgüt yararına olacak şekilde bu fikirlerin düzenlenerek ortaya çıkan ya da çıkacak problemlerin çözümünde kullanılması ile ilgili olan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Turgut ve Beğenirbaş, 2013). Bir başka tanıma göre ise yenilikçi davranış, örgütte teknolojik gelişim ve değişimlerin takip edilmesi, bu gelişmelerin örgütün iş süreçlerine aktarılması, yeni ve farklı fikirlerin desteklenerek uygulamaya geçilmesine imkân sağlanmasıdır (Yuan ve Woodman, 2010). Yoğun rekabet koşulları altında farklılık yaratarak kalıcı olmak için çaba sarf eden işletmeler, yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin örgüt içerisinde uygulanmasına destek sağlayarak bu davranış biçimlerinin yaygınlaşmasını sağlamalıdır (Mone vd., 1998). Bu düşünceler ışığında, yenilikçi davranışların artırılması, işletmeler için bir problem sahası olarak görülmüş ve bu davranışın olumlu yönde geliştirilmesine etkisi olduğu düşünülen bazı değişkenlerin incelenmesinin gereği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda çalışmanın

temel problem sahası; elektronik haberleşme sektöründe faaliyet gösteren kurumların sahip oldukları bilgi ve iletişim teknoloji kabiliyetlerinin, çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkilerini belirlemek ve lider desteğinin bu etkide aracılık rolünü saptamak olarak belirlenmiştir.

2. Yöntem

2.1. Örneklem

İşletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetlerinin (BİTK) dört boyutunun, yenilikçi davranış (YD) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemde elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracılık etkileri test edilmiştir. Ardından aracılık etkilerini test etmek üzere Sobel testleri yapılmıştır. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Araştırma evrenini Ankara'da elektronik haberleşme sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanları oluşturmaktadır. Bu evrende yaklaşık 15000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 375 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kümelerle göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen işletmelerden toplam 1000 kişiye e-anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Anketler, sadece üst düzey yöneticilere değil, yetki ve erişim hakları oranında işletme içerisinde tüm fonksiyon alanlarında görevli her kademedeki yöneticiler ve işgörenler tarafından da kullanılacak biçimde tasarlanmış ve işletmelere aktarılmıştır. Elektronik ortamda gönderilen anketlerden 596'sı geri dönmüş, 568'i analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların % 57'si erkek (n=324), % 69,7'si (n=396) evlidir. Çalışanların % 18,4'ü (n=105) lise, %64,7 (n=367) üniversite, % 16,9'u da (n=96) de lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Örneklemin, % 17,3'ü (n=98) 18-24 yaş, % 32,9'u (n=186) 25-32 yaş, % 34,3'ü (n=194) 33-40 yaş ve % 15,8'i de (n=90) 41 ve yukarı yaşlar arasındadır. Çalışanların %25,5'i (n=145) 3 yıldan az, %48,4'ü (n=275) 4-9 yıl arası, % 12,7'si (n=72) 10-15 yıl arası, % 7,2'si (n=41) 16-21 yıl arası ve %6,2'si de (n=35) 22 ve yukarı yıl iş deneyimine sahiptir.

2.2. Ölçekler

İşletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetlerinin (BİTK) dört boyutunun, yenilikçi davranış (YD) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetleri (BİTK) Ölçeği: İşletmelerde BİT kabiliyetlerinin ölçülmesi maksadıyla, Feeney ve Willcocks (1998) tarafından kullanılan ölçekten faydalanılarak, Türen ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen dört boyutlu ölçek kullanılmıştır. Toplam yirmiüç sorudan oluşan ölçekte bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin her bir boyutu farklı sorularla ölçülmeye çalışılmıştır. Sorulardan bazıları, “*Çalışanlarımızın yeni bilişim teknolojilerine uyum sağlama ve kabullenme hızı giderek artmıştır.*”, “*Bilişim Teknolojileri uygulama planımızın, genişletme strateji ve planları ile uyumu giderek artmıştır.*”, “*Ofis Otomasyonu (Excel, Word, Power Point) kullanma etkinliğimiz artmıştır.*” ve “*Bilgisayar destekli üretim ve tasarım etkinliğimiz artmıştır.*” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek

maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .70 ile .87 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .90 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .69 ile .82 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .89 olarak bulunmuştur.

Lider Desteği (LD) Ölçeği: İşletmelerde çalışanlarda algılanan lider desteği düzeyini belirlemek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen ve Akkoç ve arkadaşları (2011) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan ölçek kullanılmıştır. Toplam 5 ifadeden oluşan bu ölçekte sorular *"Çalıştığım işletmede bizlere yöneticimiz tarafından destek verilmektedir"* ve *"Yöneticim işler zorlaştığı durumlarda bile güvenilirlerdir."* şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .73 ile .82 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .83 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .69 ile .74 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .91 olarak bulunmuştur.

Yenilikçi Davranış Ölçeği (YD): Çalışanların yenilikçi davranışa eğiliminin ölçülmesinde Scott ve Bruce. (1994) tarafından geliştirilen ve Çalışkan ve arkadaşları (2011) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılan ölçek kullanılmıştır. Altı sorudan oluşan ölçekte sorular *"Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırırım ve fikirler üretirim"* ve *"Yenilikçiyim"* şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla keşfedici faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yüklerinin .76 ile .83 arasında olduğu, KMO analiz sonucu .92 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .67 ile .76 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .93 olarak bulunmuştur.

3.Bulgular

3.1. Korelasyon analizi

İşletmelerin sahip oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetinin, BT Eğitimi, BT Stratejisi, Haberleşme ve güncel takip uygulamaları ve İş zekası uygulamaları boyutları ile lider desteği ve yenilikçi davranışa ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Bulgular Tablo 1’de sunulmuştur. Analizin üçüncü aşamasında Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile aracılık etkisi araştırılmıştır.

Tablo 2: Verilere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

	Ort.	S.S.	BTE	BTS	HGT	İZU	LD	YD
1. BTE	3.43	1.57	(.86)					
2. BTS	3.26	1.74	.63**	(.88)				
3. HGT	3.14	1.45	.72**	.70**	(.88)			
4. İZU	3.06	1.37	.70**	.72**	.69**	(.85)		
5. LD	3.37	1.20	.78**	.76**	.79**	.82**	(.91)	
6. YD	3.56	1.05	.83**	.81**	.82**	.85**	.87**	(.93)

** p< .01

Tablo 2’de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetine ait dört boyut ile yenilikçi davranış arasında yapılan korelasyon analizine göre, tüm değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu tespit edilmiştir ($p<0.01$).

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetinin, BT Eğitimi (BTE), BT Stratejisi (BTS), Haberleşme ve güncel takip uygulamaları (HGT) ve İş zekası uygulamaları (İZU) boyutlarının yenilikçi davranış (YD) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu kapsamda LD düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, BTE-LD, YD; BTS-LD, YD; HGT-LD, YD ve İZU-LD, YD arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken BT eğitimi ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **BTE’ nin YD’ yi** ($\beta = .83, p<.001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda BTE’ nin aracılığı araştırılan LD’ ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **BTE’ nin LD’ yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .78, p<.001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan LD’ nin YD’ ye olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. **LD’ nin YD’ yi** ($\beta = .87, p<.001$) **anlamlı olarak etkilediği** bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise BTE ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve YD üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **BTE’ nin LD ile birlikte analize sokulmasıyla YD üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .47, p<.001$), **LD’ nin de YD üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .59, p<.001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z=7.9, p<.001$). Bu bulgu **BTE’ nin YD’ ye etkisinde LD’ nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir.

Aracılık testinin ikinci aşamasında ikinci bağımsız değişken BT Stratejisi ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **BTS’ nin YD’ yi** ($\beta = .81, p<.001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda BTS’ in aracılığı araştırılan LD’ ye olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda **BTS’ in LD’ yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta = .76, p<.001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise BTS ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve YD üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **BTS’ nin LD ile birlikte analize sokulmasıyla YD üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta = .39, p<.001$), **LD’ nin de YD üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta = .54, p<.001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyid etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel

(z) anlamlı bulunmuştur ($z=7.1$, $p<.001$). Bu bulgu da **BTS' nin YD' ye etkisinde LD' nin kısmi aracılık rolü** üstlendiğini göstermektedir.

Üçüncü adımda bağımsız değişken haberleşme ve güncel takip uygulamaları ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **HGT' nin YD' yi** ($\beta=.82$, $p<.001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda HGT' nin aracılığı araştırılan LD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **HGT' nin LD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta=.79$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise HGT ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve YD üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **HGT' nin LD ile birlikte analize sokulmasıyla YD üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta=.28$, $p<.001$), **LD' nin de YD üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta=.61$, $p<.001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z=7.6$, $p<.001$). Bu bulgu **HGT'nin YD' ye etkisinde LD' nin kısmi aracılıkrolü** üstlendiğini göstermektedir.

Son olarak, bağımsız değişken iş zekâsı uygulamaları ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında **İZU' nun YD' yi** ($\beta=.85$, $p<.001$) **anlamlı olarak etkilediği** görülmüştür. İkinci adımda İZU' nun aracılığı araştırılan LD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda **İZU' nun LD' yi anlamlı olarak etkilediği** ($\beta=.82$, $p<.001$) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise İZU ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve YD üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda **İZU' nun LD ile birlikte analize sokulmasıyla YD üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış** ($\beta=.34$, $p<.001$), **LD' nin de YD üzerindeki etkisi devam etmiştir** ($\beta=.48$, $p<.001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek maksadıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z=8.1$, $p<.001$). Bu bulgu **İZU' nun YD' ye etkisinde, LD' nin kısmi aracılıkrolü** üstlendiğini göstermektedir.

4. Sonuç ve değerlendirme

Bu çalışma ile bilgi teknolojileri eğitimi, bilgi teknolojileri stratejisi, haberleşme ve güncel takip uygulamaları ve iş zekası uygulamaları olmak üzere dört boyuttan oluşan bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin yenilikçi davranış üzerindeki etkileri ve bu etkide lider desteğinin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla Ankara'da elektronik haberleşme sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanları üzerinde uygulamalı bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma ile analize dâhil edilen bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyeti ve alt boyutlarının yenilikçi davranış üzerindeki etkileri regresyon analizi yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile çalışanlara ilişkin bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyeti-lider desteği ve yenilikçi davranış ilişkisine yönelik açıklayıcı bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde; bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin yenilikçi davranış ile ilişkili olduğu ve yenilikçi davranışın bilgi teknolojileri eğitimi, bilgi teknolojileri stratejisi, haberleşme ve güncel takip uygulamaları ve iş zekası uygulamaları boyutlarıyla anlamlı ve pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Literatür taraması neticesinde yerli ve yabancı alan yazında bu üç değişkeni bir arada inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Ancak bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının örgütsel çıktılara olumlu yansımaları gözler önüne seren ve özellikle örgütler üzerindeki yarattığı değişime yönelik çok sayıda çalışmaya rastlamak mümkündür. Yenilikçi davranışın olumlu bir örgütsel çıktı olduğu göz önüne alındığında bu çalışmanın söz konusu çalışmaların sonuçlarını destekleyecek nitelikte olduğunu söylemek mümkün görünmektedir. Dolayısıyla çalışma bulgularının benzer değişkenler içeren çalışmalar ile uyumlu olduğu görülmektedir (Aksoy, 2005; Dong 2006; Bükeç, 2007; Melville., 2010; Türen vd., 2013; Karayel, 2016).

Bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin; çalışanların yenilikçi davranış biçimi geliştirmelerinde ve yeni fikir ve önerilerini örgüt amaçları doğrultusunda etkili bir biçimde uygulamaya geçirmelerinde önem arz ettiği ve işletmenin sahip olduğu bilgi ve iletişim teknolojilerinin işletme tarafından doğru bir biçimde kullanma yetisine sahip olmanın yoğun rekabet koşulları altında diğer işletmeler arasından sıyrılmada önemli bir kazanım olarak görülmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda bir işletmenin sahip olduğu bilgi ve iletişim teknolojilerini etkili bir biçimde kullanma becerisinin yükselmesi, çalışanların örgüt içerisinde göstereceği yenilikçi davranışların da artmasını sağlayacaktır. Nitekim bu araştırmanın sonuçları da bu beklentileri doğrular tarzda bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin yenilikçi davranış anlamı ve pozitif yönlü olarak etkilediğini göstermektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin çalışanların yenilikçi davranışına etkisinin olduğu, bu etkinin bazı değişkenler aracılığı ile de çıktığı değişkenlere yansıtılabildiği düşünülmüştür. Bu noktadan hareketle bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin çalışanların yenilikçi davranışlarına olan etkisinde lider desteğinin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgulardan bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin dört boyutunun yenilikçi davranışa etkisinde lider desteğinin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak, bir işletmenin sahip olduğu bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyetinin yüksekliği, çalışanların yenilikçi davranış düzeyini etkilemektedir. Bu kapsamda günümüz lider ve yöneticilerine söz konusu araştırma konusu ile ilgili çeşitli tavsiyelerde bulunmak mümkün görülmektedir. İşletmelerin sahip oldukları bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt yararına olacak şekilde çalışanların fikir ve önerilerinin de dikkate alınarak kullanılması örgüt içerisindeki yenilikçi davranışları arttıracaktır. Yenilikçi davranışların artmasında destek olgusunun son derece önemli olduğu göz önünde bulundurulmalı ve liderlerin bu tür uygulamaları benimsemeleri gerektiği unutulmamalıdır. Yaratıcılığı yüksek, kendini örgütündeki olaylara karşı müdahil olmuş hisseden, fikirlerine önem verildiğini ve yenilikçi düşüncelerinin desteklendiğini düşünen çalışanların, uzun vadede örgüt performansını da artırıcı etkiye sahip olacağı bilinmelidir.

Bu çalışmanın, bilgi ve iletişim teknolojileri kabiliyeti, lider desteği ve yenilikçi davranış kavramlarını ilk olarak bir arada araştırmaya dâhil etmesi sebebiyle, bilimsel birikime ve meslek hayatına sağlayacağı katkı bakımından özgün bir değeri bulunmaktadır.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın elektronik haberleşme sektöründe yapılmış olması diğer sektörlerde araştırma kapsamında yer verilmemesi araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Bu nedenle araştırmaya diğer sektörlerin dâhil edilmesi durumunda bu çalışmadan elde edilen sonuçlardan farklı sonuçlara ulaşılabileceği unutulmamalıdır. Araştırmanın boyamsal olamaması diğer bir önemli kısıtıdır. Belirli aralıklarla elde edilecek araştırma sonuçlarının daha açıklayıcı olabileceği tarafımızca değerlendirilmektedir. Akademisyenlere, bu çalışma paralelinde yapılacak gelecek araştırmalarda, Türkiye’de farklı sektörlerdeki, farklı ölçekte ve farklı örgüt kültürleri olan işletmelerden sağlanan verilerin analizi suretiyle, elde edilecek verilerle söz konusu araştırma değişkenlerine yönelik etkilerin araştırılması ve konuyla ilgili daha geniş bir perspektif sağlanması hususu önerilebilir.

Kaynakça

- Akkoç, İ., Turunç, Ö. ve Çalışkan, A. (2011). Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13: 4, s. 83-114.
- Aksoy, B. (2005). Bilgi Teknolojilerinin Yarattığı Örgütsel Değişim: Nasıl Bir İnsan Kaynakları Yönetimi?. Bilgi Dünyası, 6(1), 58-77.

- Akyıldız, H., ve Turunç, Ö. (2013). Çalışma Psikolojisi. Ankara: Alter Yayıncılık.
- Babin, B. J., ve Boles, J. S. (1996). The Effects Perceived Coworker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bhathumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 74-97.
- Börekçi, Y. D. (2007). Influence of Information and Communication Technologies (ICT) on Leader-Follower Relations, Leader Behavior and Follower's Positive Work Attitudes. Doctoral Dissertation, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Bükeç, C. M. (2007). Örgütlerde Bilgi Yönetiminde Kullanılan Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Örgüt Kültürüne Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi SBE, Kütahya.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011), "Örgütsel Performansın Arttırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:16, Sayı:3, 363-401.
- Demirhan, S. (2012). Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin Bilgi ve İletişim Teknolojilerine İlişkin Özyeterlik Algıları ve Bilgi İletişim Teknolojilerini Kullanım Durumları (Denizli İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi FBE, Pamukkale.
- Dong, L. (2006). Modelling Leadership Influence on Information Systems Implementation Effectiveness. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 1(4), 439-452.
- Feeny D.F. ve Willcocks L.P (1998). Core IS capabilities for exploiting information technology. *Sloan Management Review*, 39(3), 9-22.
- Fındıklı Afacan, M. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(77), 136-157.
- Hasenfeld, Y. (1983). *Human Service Organizations*, Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., ve Hammer, L. B. (2011). Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence of General and Work-Family Specific Supervisor and Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Köksal, A. (1981). *Bilişim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Melville, N. P. (2010). Information Systems Innovation for Environmental Sustainability. *MIS Quarterly*, 34(1), 1-21.
- Mone, M. A., Mckinley, W., ve Barker, V. L. (1998). Organizational Decline and Innovation: A Contingency Framework. *Academy of Management Review*, 23(1), 115-132.
- Netemeyer, R. G., Boles J. S., Mckee D. O. ve Mcmurrian, R. (1997), An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context, *Journal of Marketing*, 613, s. 85-98.
- Osborne, S. P. (1998). Naming the Beast: Defining and Classifying Service Innovations in Social Policy, *Human Relations*, 51, s. 1133-1155.
- Öz, E. Ü. (2007). Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Scott, S. ve Bruce, R. (1994), “The Influence Of Leadership, Individual Attributes, And Climate On Innovative Behavior: A Model Of Individual Innovation In The Workplace”, *Academy Of Management Journal*, 37, 580-607.
- Schin, J. ve McClomb, G. E. (1998). Top Executive Leadership and Organizational Innovation: An Investigation of Nonprofit Human Service Organizations, *Social Work Administration*, 22:3, s. 1-21.
- Sekaran, U. (1992), *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Som, A. (2008). Innovative Human Resource Management and Corporate Performance in The Context of Economic Liberalization in India. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(7), 1278-1297.
- Turgut, E., ve Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *KHO Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- Türen, U., Gökmen, Y., ve Tokmak, İ. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 4(4), 103-129.
- Yuan, F., ve Woodman, R. W. (2010). Innovative Behavior in The Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

NİSPETİZM (SPITEEISM) OLGUSUNUN NÖROTEKNOLOJİYE DAYANAN YÜZ TANIMA TEKNOLOJİLERİ İLE TEST EDİLMESİ: ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI

Yrd.Doç.Dr. Harun Yıldız
Kafkas Üniversitesi
dryildizharun@gmail.com

Dr. Oğuzhan Kıvrak
Etiya Bilgi Teknolojileri
oguzhan.kivrak@gmail.com

Özet

Nispetizm (spiteeism) bireylerin sosyal medyada kendilerini çok mutlularmış gibi gösterdiği diğer bir anlatımla nispet yaptıkları, ancak aslında kendi içlerindeki mutsuzluklarını, yalnızlıklarını ve çatışmalarını gizlemek veya bu durumdan kurtulmak amacıyla yaptıkları bir olgudur. Nispetizm bireyin özel ve iş yaşamındakiverimliliğini olumsuz etkilemektedir.Bu kapsamda yapılan araştırmada tasarım olarak örnek olay çalışması kullanılmıştır.Node.jsplatformu ileInstagram’ınAPI'sinden gözlem yapılan kişiye ait fotoğraf bilgileri araştırmacılar tarafından yazılmış olan “spiteeism³” programı ile alınmış ve Microsoft-EmotionAPI’si ile analiz edilmiştir.Sonuç olarakgösterilen temel duygular ile alt duygular arasındaki güven puanları incelendiğinde, nispetizm davranışlarının sergilendiğine yönelik bulgular tespit edilmiştir. İlgili bulguların hareketli video içerikleri ve diğer eşzamanlı teknolojiler (göz izleme, EEG, fMRG gibi) ile tekrar test edilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Nispetizm, yüz tanıma, nöroteknoloji, örnek olay.

1. Giriş

“Nispetizm (spiteeism) bireylerin sosyal medyada kendilerini çok mutlularmış gibi gösterdiği diğer bir anlatımla nispet yaptıkları, ancak aslında kendi içlerindeki mutsuzluklarını, yalnızlıklarını ve çatışmalarını gizlemek veya bu durumdan kurtulmak amacıyla yaptıkları bir olgudur”(Yıldız, 2017). Diğer bir ifadeyle nispetizm sanal bir algı yönetimi durumudur. Nispetizm ile birey diğer bireyler üzerinde çeşitli izlenim yönetimi taktiklerini sergileyerek kendisi için sanal bir kişilik oluşturmaktadır(Goffman, 1956). Ancak bu kişilik gerçek yaşamdaki kişinin gerçek hayatı ile uyumsuz olan bir kişilik olması nedeniyle bireyi özel ve iş yaşamında çeşitli etkilere maruz bırakmaktadır.

Nispetizm iş çevresi açısından değerlendirildiğinde, Robinson ve Bennett (1995: 585) tarafından yapılan sapkın işyeri davranışları tipolojisindeki örgütsel ve önemsiz davranışlar arasında yer alan sanal kaytarma/aylaklık davranışları arasında sınıflandırılabilir (Keklik, Kılıç, Yıldız ve Yıldız, 2015; Yıldız, 2016). Bu anlamda nispetizm davranışları da örgüt içerisinde yer alan üretim sapkınlığı ile ifade edilen sapkın bir davranış olup, işletmelerin verimliliklerini tehdit etmektedir(Özkalp, Aydın ve Tekeli, 2012).

Bu çalışma Yıldız (2017) tarafından yapılan nispetizm davranışına yönelik kavramsallaştırma çalışmasının uygulamasını içermektedir. Instagram fotoğrafları kullanılarak yapılacak yüz tanımlamaları ile ilgili çalışanın paylaşım yaptığı fotoğraflardaki temel duygular ve alt

³ Bu kavramın İngilizce adı nispet kavramının karşılığı olan “spite” kelimesi esas alınarak türetilmiş ve “spiteeism” olarak adlandırılmıştır (present-presenteeism, absent-absenteeism gibi). Ayrıca söz konusu İngilizce kavramın uygunluğu konusunda örgütsel davranış alanında uzman olan bir akademisyenden görüş alınmıştır. Bu nedenle geliştirilen uygulamaya, kavramın İngilizce türetilmiş adı olan “spiteeism” kelimesi verilmiştir.

* Ürün Yöneticisi

duygular belirlenmiştir. Bu sayede çalışanın göstermek istediği (ana) duygularının belirlenmesinin yanı sıra aynı zamanda ana duygular dışındaki alt yani gösterilmek istenmeyen duygulara yönelik de çeşitli çıkarımlar yapılmıştır. Bu davranışların diğer teknolojiler ile de desteklenmesi sonucunda nispetizm davranışlarına yönelik tedbirler ve çözüm önerileri gündeme gelecektir.

2. Teorik Çerçeve

2.1. Duygusal Olaylar Teorisi

Duygusal olaylar teorisine (affective event theory) dayanarak (Weiss ve Cropanzano, 1996) nispetizm davranışının sergilenmesine temel teşkil edecek gösterilen ve hissedilen duygular belirlenmeye çalışılmıştır (Jakupcak, Salters, Gratz, ve Roemer, 2003). Bireyin çalışma ortamının yapısı, iş ortamında ya da özel hayatında yaşadığı olaylar bireylerin o andaki kişilik ve duygudurumu düzenleyiciliğinde çeşitli duygusal tepkileri yaratmaktadır. Bu olumlu ya da olumsuz tepkiler ise bireyin iş tatmini ve iş performansını etkilemektedir (Ashkanansy ve Daus, 2002). Dolayısıyla birey yaşamı içerisinde geçen olumlu deneyimlere yönelik olarak olumlu duygular gösterirken, olumsuz deneyimlere yönelik ise olumsuz duygular göstermektedir. Dolayısıyla normal koşullar altında hissedilen duygu yüzde ifade bulmakta ve bu bireylerle etkileşimde bulunan bir kişi rahatlıkla bu durumu anlayabilmektedir (Jakupcak, Salters, Gratz, ve Roemer, 2003). Ancak birey deneyimlediği duyguyu, sosyal beğenirlik ya da iş ortamında göstermesi istenilen davranışlardan ötürü farklılaştırmakta ve değiştirebilmektedir (Barrett ve Bliss-Moreau, 2009). Bu durum üzerinde özellikle kültür ve kişiliğin düzenleyici etkisi vardır (Mesquita, 2001). Bu nedenden dolayı yüzde gösterilen ana temel duygu yanında hissedilen duyguları ifade eden (Becker, Kenrick, Neuberg, Blackwell ve Smith, 2007), ancak kolayca belirlenemeyecek çeşitli yüz reaksiyonları da oluşmaktadır. Bu durum diğer bireyler tarafından bilinmediği ya da belirlenmediği takdirde karşıdaki kişi bu yüzeysel rolü gerçek olarak algılamakta ve değerlendirmelerini ona göre yapmaktadır (Grossman ve Wood, 1993; Kring ve Gordon, 1998; Robbins ve Judge, 2013). Hatta bu yüzeysel rol belirli bir amaçla ve bilinç olarak yapıldığında ise bir nevi izlenim taktiğine dönüşmektedir (Goffman, 1956).

2.2. Temel ve Alt Duygular

Temel duyguların belirlenmesi konusunda yapılan çalışmalarda çeşitli duygular belirlenmiştir. Ancak birçok duygunun yüzdeki yansıması zayıf olduğundan dolayı bu duygular ile ilgili yeterli belirlemeler yapılamamaktadır (Robbins ve Judge, 2013). Bunun temel nedenleri arasında deneyimlenen ile gösterilen duygular arasındaki duygusal uyumsuzluktur. Öte yandan devam eden çalışmalarda araştırmacıların mutabık kaldıkları altı temel duygu vardır (Solomon, 2002). Bu duyguların olumlu olanları; *mutluluk* (happiness) ve *şaşırtma* (surprise) iken olumsuz olanları ise *korku* (fear), *üzüntü* (sadness), *kızgınlık* (anger) ve *iğrenmedir* (disgust) (Weiss ve Cropanzano, 1996). Bunlara ek olarak son zamanlarda *küçümseme* (contempt) de artık yüzde ifade bulan olumsuz bir duygu haline gelmeye başlamıştır. Diğer yandan yüzdeki nötr (neutral) ifade ise duyguların nötr olamamasından dolayı duygusuzluk anlamına gelmektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996).

3. Yöntem

3.1. Araştırma Sorusu:

Dışa gösterilen temel duyguların yanında bireyin kendi içinde hissettiği ancak dışa vurmadığı duygular var mıdır? Bu duygular gösterilen temel duygu içerisinde ne kadar bir orana sahiptir?

3.2. Araştırma Verilerinin Analizi

Bu çalışma kapsamında Node.js platformu ile Instagram'ın API'sinden gözlem yapılan kişiye ait fotoğraf bilgileri araştırmacılar tarafından yazılmış olan "spiteeism" programı ile alınmış ve SQLite veri tabanında oluşturulmuş tabloya yazılmıştır. Bu bilgiler; paylaşım yapılan

fotoğrafların tarihi, konum bilgisi, beğeni ve yorum sayısı, fotoğrafa verilen başlık, fotoğrafın web adresi ve ilgili paylaşımın numarası gibi bilgilerdir. Elde edilen bilgilerin araştırmada kullanılacak olanları veri tabanında bırakılmış diğerleri ise elle ayıklanmıştır. Dolayısıyla elde kalan fotoğraflar kişinin özçekim (selfie) ve yalnız olan fotoğraflarıdır. Buradaki amaç ilgili örneğin duygularının analiz edilmesi olduğundan, fotoğraflarda örnek kişinin dışındaki kişilerin olduğu fotoğraflar elenmiştir. Çünkü diğer kişilerin yüz çerçeveleri araştırma verileri üzerinde bulaşma etkisi yapabilmektedir. Bu ayıklama işleminden sonra “spiteism” uygulaması ile fotoğraflar Microsoft firmasının duyguları tanıma servisine sırasıyla (‘Microsoft Cognitive Services - Emotion API’, 2017) gönderilmiş ve analiz edilmiştir. Sözel ifadeler (etiketler, yorumlar gibi), görüntü, ses analizi gibi çok katmanlı derin öğrenme teknolojisi kullanan bu servis (Weber, Rodriguez ve Mateus, 2016: 6) kızgınlık, küçümseme, iğrenme, korku, mutluluk, nötr, üzümlük ve şaşkınlık duyguları için puan vermektedir. Bu API, nötr ve pozitif duyguları iğrenme gibi negatif duygulardan daha yüksek bir hassasiyette sınıflandırmaktadır (Ha, Kwon, Cha, ve Joo, 2017). Bu servisin test aşamasındaki, t istatistik değeri yaklaşık olarak 3.1 olup, %99-99.5 güven aralığında anlamlıdır (p) (Barsoum, Zhang, Ferrer ve Zhang, 2016: 4). Uygulamanın çalıştırılması ile ilgili servisten gelen bilgiler Excel dosyasına kayıt edilmiş ve raporlanmıştır. Üretilen değerler her bir fotoğraf için toplamda bir olacak şekilde normalize edilmiştir.

3.3.Bulgular

Araştırma kapsamındaki örnek olan çalışanın ilk olarak Instagram üzerinde paylaştığı fotoğrafları yıllara göre incelenmiş ve böylece çalışanın genel duygusal profili çıkarılarak çalışan hakkında genel bir bilgi edinilmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde 2012-2013 yılları arasında ve 2015 yılından günümüze kadar olan evrede genel olarak mutluluk duygusunda bir azalış gözlenirken, nötr (duygusuzluk ya da duygunun gösterimini gizleme) duyguda bir artış gözlenmeye başlamıştır. Bununla beraber yine diğer duygulara nazaran kızgınlık duygusunun 2015 yılından sonra düşük bir seyirde arttığı da gözlenmektedir. Bu durumun nedenleri çalışan ile müzakere edildiğinde, 2012-2013 yılları arasında çalışan kendi mesleğinde gelişme aşamasında olduğunu ve bu hazırlık döneminden dolayı da kendisini performans baskısı içerisinde görerek bu duygularının değişim gösterebilmiş olabileceğini ifade etmiştir. Aynı zamanda özellikle 2015 yılından sonraki zamanda nötr duygularındaki bu yükselişin nedeni çalışan ile müzakere edildiğinde ise kendini koruma içgüdüleriyle fazla duygusal olmamak adına böyle bir duygusal gösterimin olabileceğini ifade etmiştir.

Bununla birlikte bu yılların genelinde hakim olan temel ve alt duyguları incelendiğinde ise genel olarak gösterilen ilk temel duygunun nötr olduğu gözlenmektedir. Ancak nötr duygusuzluk olarak ifade edildiğinden (Weiss ve Cropanzano, 1996) örnek kişinin tam olarak hangi duyguya sahip olduğunu ifade edebilmek için diğer alt duygularını incelemek gerekmektedir. Alt duygular arasında örnek kişinin genel olarak mutluluk duygusunu yaşayan bir kişi olduğu, bunu sırasıyla küçümseme, kızgınlık, şaşkınlık, üzümlük, iğrenme ve korku duygularının takip ettiği gözlenmektedir (nötr duygusu hariç tutulduğunda bu sıralama oluşmaktadır).

Örnekteki çalışanın beğeni ve yorum sayıları incelendiğinde, nötr (duygusuzluk), mutluluk ve şaşkınlık ile ilgili olumlu duygular söz konusu olduğunda, çalışanın fotoğraf paylaşımları daha fazla “beğeni” almaktadır. Bununla beraber insanları pozitif bir psikolojiye yönlendiren mutluluk gibi duygular da (Yıldız, 2015; Yıldız, 2016), beğenilere benzer şekilde “yorumların” yapılmasını sağlamaktadır. Diğer yandan kızgınlık gibi diğer insanların empati yapılması gereken durumlarda da yine fotoğraflar beğeni almakta, aynı zamanda yorum sayılarında da artış olmaktadır. Bireyler kızgınlığın nedenini merak etmekte, karşı tarafı empati yaparak telkin etmeye çalışmaktadırlar. Bu anlamda sosyal medyada gösterilen duygulara yönelik paylaşımların diğer kişiler nezdinde gerçek yaşamdakine yönelik tepkiler aldığını göstermektedir. Ancak bu sonuçlar gösterilen temel duygularla sınırlıdır. Gösterilmeyen maskelenmiş duygular hakkında ise yeterli bilgi sağlamamaktadır.

Bu sonuçlar gösterilen temel duygular ve alt duygular kapsamında detaylı analizlerin yapılmasını da gerekli kılmaktadır. Bu bilgiye ulaşabilmek için 458 fotoğrafta en yüksek puan alan duygular filtrelenmiştir. Bu filtrelemede 0,50 üzerinde olan duygu, temel duygu olarak nitelendirilmiştir. Daha sonra bu duygudan sonra gelen duyguya odaklanılmış ve bu duygu ile ilgili çıkarımlar yapılmaya çalışılmıştır. İlk olarak gösterilen duygulardan nötr düzeyi yüksek olan 220 fotoğraf incelendiğinde, genel olarak nötr duygusunun altında yatan duygunun mutluluk olduğu belirlenmiştir. Mutluluk duygusu açısından en yüksek mutluluk paylaşımlı 166 fotoğrafta örtük duygunun küçümseme olduğu belirlenmiştir (nötr duygusu hariç tutulduğunda). Küçümseme duygusu açısından en yüksek küçümseme paylaşımlı 9 fotoğrafta örtük duygunun kızgınlık olduğu tespit edilmiştir (nötr duygusu hariç tutulduğunda). Şaşkınlık duygusu açısından en yüksek şaşkınlık paylaşımlı 6 fotoğrafta örtük duygunun küçümseme olduğu belirlenmiştir (nötr duygusu hariç tutulduğunda). Üzgünlük duygusu açısından en yüksek üzgünlük paylaşımlı 1 fotoğrafta örtük duygunun mutluluk olduğu belirlenmiştir (nötr duygusu hariç tutulduğunda). Diğer iki duygu (iğrenme ve korku) açısından elde edilen temel duygu puanı 0,50'nin altında olduğundan bu nitelikteki duyguların ikincil ve üçüncül duygu oranları ile ilgili analiz yapılamamıştır.

4. Sonuç

Araştırma sonucunda olumlu duygular olarak ifade edilen mutluluk ve şaşkınlık gibi duygularda yüksek puan alan fotoğrafların alt duygularında *küçümseme* duygusunun baskın olduğu belirlenmiştir. Bu durum kişinin mutlu ifadelerinde içsel olarak diğerlerini ya da yaşamındaki o anı küçümsemediği/önemsemediği (kendisini diğerleri nezdinde daha önemli gördüğü) ya da özgüven yüksekliği ile karakterize bir kişilikte olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bununla birlikte fotoğraflarda nötr (duygusuzluk göstergesi) olarak yapılan paylaşımların altında yatan duygunun ise *mutluluk* olduğu gözlenmektedir. Dolayısıyla ilgili örneğin aslında nötr olarak yaptığı paylaşımlarında mutluluğunu maskeleyiği söylenebilir.

Olumsuz duygular açısından ise küçümsemenin yüksek olduğu paylaşımlarda kızgınlığın yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu anlamda aslında küçümsemenin yoğun olduğu paylaşımlarda aslında örtük bir *kızgınlık* duygusunun olabileceği söylenebilir. Kızgınlık duygusunun yüksek olduğu paylaşımlarda gizil duygunun *şaşkınlık* olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla kızgınlığın yüksek olduğu bir paylaşım için aslında beklenilmeyen bir durumun yaşandığı, bu duruma şaşıldığı ve bu nedenle de kızıldığı şeklinde bir yorum yapılabilir. Fotoğraf sayısının yeterli olmaması ve özellikle de bireylerin olumsuz ruh hallerinin olduğu durumlarda bu anlarını paylaşmamaları nedeniyle üzgünlük duygusu ile yöntem kısmında ifade eden kriterleri sağlayan sadece bir veri ile çalışılmıştır. Ancak araştırmada dikkat çeken bulgulardan birisi de bu fotoğraf ile belirlenmiştir. Üzgünlük duygusunun baskın olduğu, geri kalan duygulara ait puanlardan da nötr duygusu çıkarıldığında en yüksek duygu mutluluk olarak belirmiştir. Bu durum bireyin sosyal medyada yaptıkları üzgünlük içerikli paylaşım aslında mutlu olduğu halde yoksa kendisini üzgün olarak mı gösteriyor sorusunu getirmektedir.

Bu durum üzgünlük duygusu için geçerli olmakla birlikte kızgınlık duygusuna da yayılabilir. Çünkü duygular ile beğeni ve yorumlar hakkında yapılan analizlerde de örneğin aldığı beğeni sayıları özellikle kızgınlıkta artmış hatta yorum da yapılarak takipçiler tarafından bu durumun sorgulanması yapılmıştır. Bu fotoğraf için olmasa da bu durumu bilen ve kullanmayı bilen fenomen, blogger ve influencer'ler bu duygusal gösterimleri daha fazla beğeni veya yorum için yapıyor da olabilirler. Bu durumda söz konusu duygusal gösterimlerin doğru bir şekilde algılanmasının ve yorumlanmasının önemi ön plana çıkmaktadır. Aksi takdirde yapılan paylaşımlar nispetizm için yapılan paylaşımlar haline dönüşebilmektedir. Zira bu durum zamanla yine birer insan olan iş yaşamındaki çalışanların da bu furyadan olumsuz olarak etkilenmesine neden olabilmektedir. Sonuç olarak da nispetizmden dolayı örgütlerin kaybedilen iş saatleri nedeniyle verimlilikleri düşebilmektedir. Bununla birlikte dikkatsizlik gibi nedenlerle de iş kazalarına davet çıkabilmektedir.

Kaynakça

- Ashkanansy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *Academy of Management Executive*, 16(1), 76-86.
- Barrett, L. F., & Bliss-Moreau, E. (2009). She's emotional. He's having a bad day: Attributional explanations for emotion stereotypes. *Emotion*, 9(5), 649-658.
- Barsoum, E., Zhang, C., Ferrer, C. C., & Zhang, Z. (2016, October). Training deep networks for facial expression recognition with crowd-sourced label distribution. In *Proceedings of the 18th ACM International Conference on Multimodal Interaction* (pp. 279-283). ACM.
- Becker, D. V., Kenrick, D. T., Neuberg, S. L., Blackwell, K. C., & Smith, D. M. (2007). The confounded nature of angry men and happy women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(2), 179-190.
- Goffman, E. (1956). *The presenting of self in everyday life*. Garden City, NY: Doubleday.
- Grossman, M., & Wood, W. (1993). Sex differences in intensity of emotional experience: a social role interpretation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(5), 1010-1022.
- Ha, Y. I., Kwon, S., Cha, M., & Joo, J. (2017). Fashion Conversation Data on Instagram. <https://arxiv.org/abs/1704.04137>
- Jakupcak, M., Salters, K., Gratz, K. L., & Roemer, L. (2003). Masculinity and emotionality: An investigation of men's primary and secondary emotional responding. *Sex Roles*, 49(3), 111-120.
- Keklik, B., Kılıç, R., Yıldız, H., & Yıldız, B. (2015). Sanal Kaytarma Davranışlarının Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Business and Economics Research Journal*, 6(3), 129-144.
- Kring, A. M., & Gordon, A. H. (1998). Sex differences in emotion: expression, experience, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(3), 686-703.
- Mesquita, B. (2001). Emotions in collectivist and individualist contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(1), 68-74.
- Microsoft Cognitive Services - Emotion API. (2017). Retrieved 08.09.2017 2016, from <http://tinyurl.com/zkwrnl6>
- Özkalp, E., Aydın, U., ve Tekeli, S. (2012). Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma (cyberloafing) ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento İşveren Sendikası Dergisi*, 26(2), 18-33.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Solomon, R. C. (2002). Back to basics: On the very idea of "basic emotions". *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 32(2), 115-144.
- Weber, H., Cruz Rodrigues, A., & Mateus, A. (2016). Emotion and Mood in Design Thinking". In *Proceedings of the Design Doctoral Conference* (pp. 65-72).
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.
- Yıldız, H., & Örücü, E. (2016). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel güven*. Saarbrücken, Germany: Türkiye Alim Kitapları.
- Yıldız, H., & Yıldız, B. (2016). Sanal kaytarma yapmak kötü bir şey değildir ama?. *Harvard Business Review Türkiye*, Eylül, 108-115.
- Yıldız, H. (2017). Sosyal medya çağında nispetizm fenomeni. *Harvard Business Review Türkiye*, Haziran, 94-98.